

Hastenteufel, Jessica; Fuchs, Lena

Working Paper

Niedrigzinsen - Eine echte Gefahr für Banken oder Gejammer auf hohem Niveau!?

IUBH Discussion Papers - Business & Management, No. 1/2021

Provided in Cooperation with:

IU International University of Applied Sciences

Suggested Citation: Hastenteufel, Jessica; Fuchs, Lena (2021) : Niedrigzinsen - Eine echte Gefahr für Banken oder Gejammer auf hohem Niveau!?, IUBH Discussion Papers - Business & Management, No. 1/2021, IUBH Internationale Hochschule, Bad Honnef

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/10419/235489>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

IUBH Discussion Papers

BUSINESS & MANAGEMENT

Niedrigzinsen – Eine echte Gefahr für Banken oder Gejammer auf hohem Niveau!?

Prof. PD Dr. Jessica Hastenteufel

Lena Fuchs, M.Sc.

IUBH Internationale Hochschule

Campus: Erfurt

Juri-Gagarin-Ring 152

99084 Erfurt

Telefon: +49 421.166985.23

Fax: +49 2224.9605.115

Kontakt/Contact: [k.janson@iubh.de/](mailto:k.janson@iubh.de)

Autorenkontakt/Contact to the author(s):

IUBH Internationale Hochschule

Kaiserplatz 1

83435 Bad Reichenhall

Telefon: +49-174-1026636

Email: j.hastenteufel@iubh-fernstudium.de

IUBH Discussion Papers, Reihe: Business & Management, Vol. 4, Issue 1 (Jan. 2021)

ISSN-Nummer: **2512-2800**

Website: <https://www.iubh.de/hochschule/publikationen/>

Niedrigzinsen

Eine echte Gefahr für Banken oder Gejammer auf hohem Niveau!?

Prof. PD Dr. Jessica Hastenteufel
Lena Fuchs, M.Sc.

Abstract:

The current phase of low interest rates poses major challenges for banks. A continuous decline in the interest result, which is so important for the profitability of banks, has been observed for years, as it is becoming increasingly difficult for banks to generate sufficient income from the interest margin. This is partly due to the European Central Bank's expansive monetary policy. However, other factors, such as advancing digitization, also play a role here. The structure of the German banking market and the mostly strong focus of German banks on interest-bearing business are also increasingly becoming a problem. Still, the question arises, whether the current phase of low interest rates is actually a serious threat to banks or whether they are complaining at a high level.

Keywords:

Zinsen, Niedrigzinsphase, Banken, Geldpolitik

interest, low interest rate phase, banking, monetary policy

JEL classification: E40, E43, E52, G21

1. Einführender Überblick

„Die deutschen Banken haben eine Führungsposition inne: Im Wehklagen über das niedrige Zinsumfeld und den ‚Regulierungs-Tsunami‘ macht ihnen keiner was vor“ (Frühauf 2019: 14).

Sowohl die Niedrigzinsen als auch die zunehmende Regulierung verändern das Umfeld der deutschen Banken zusehends. Ein Wandel, der die Institute vor diffizile Herausforderungen stellt (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916; Schuster/Hastenteufel 2019: 19ff.; Hastenteufel/Kiszka 2020a: 64). Daneben beanspruchen auch andere Themen wie die immer weiter voranschreitende Digitalisierung¹ und der damit einhergehende Markteintritt neuer Wettbewerber, insbesondere sog. FinTechs², sowie sich wandelnde Kundenanforderungen und -verhaltensweisen die Institute. In der Summe kann dies dazu verleiten, „[k]eine rosigen Zeiten für deutsche Kreditinstitute“ (Dombret 2017d) zu prognostizieren (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 19ff.). Hinzu kommt die derzeit äußerst dynamische Problematik der Corona-Pandemie, deren Auswirkungen auf alle Wirtschaftssektoren – so auch die Bankenbranche – von großer Unsicherheit geprägt sind.

Gegenstand dieses Papers ist jedoch die aktuelle Zinssituation und ihre Auswirkungen auf deutsche Kreditinstitute. An den historisch niedrigen Zinsen wird im Zusammenhang mit der im Anschluss an die Krisenjahre 2007 ff. zur Stabilisierung der prekären Lage verfolgten expansiven, teilweise unkonventionellen Geldpolitik immer wieder Kritik geübt (vgl. Peters 2020: 385). Im Vordergrund stehen dabei häufig die Auswirkungen auf das Zinsergebnis der Banken, das in Folge des durch die getroffenen Maßnahmen verschärften Absinkens der Zinsen einen deutlichen Einbruch erleidet und somit auch direkte Auswirkungen für die Profitabilität der Institute hat (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916; Schenck 2020: 77f.). Dabei sind vor allem die deutschen Institute aufgrund ihrer hohen Abhängigkeit vom Zinsergebnis hiervon besonders stark betroffen (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 5).

In Anbetracht der Tatsache, dass ein Ende der Niedrigzinsphase zum jetzigen Zeitpunkt nicht abgesehen werden kann, ist daher die Frage zu stellen, ob die anhaltend niedrigen Zinsen eine echte Gefahr für Banken darstellen (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 418) oder ob es sich hierbei eher um ein Gejammer auf hohem Niveau handelt.

Nachfolgend werden daher zunächst die Auswirkungen der Niedrigzinsen auf die Ertragslage der Banken betrachtet. Darauf aufbauend wird erläutert, welchen Einfluss die niedrigen Zinsen auf die Eigenkapitalbeschaffung und die Widerstandsfähigkeit von Kreditinstituten haben. Im Anschluss werden ausgewählte Möglichkeiten aufgezeigt, wie Banken in dieser Situation agieren können.

1 In diesem Zusammenhang kann die Digitalisierung i. S. einer Revolution der digitalen Art verstanden werden, die sich innerhalb eines Unternehmens durch digitale Produkte, Technologien und ein entsprechendes Geschäftsmodell bemerkbar macht. Vgl. Brost-Steffens 2020: S. 543.

2 FinTechs nutzen für ihre Unternehmenstätigkeit die Möglichkeiten des Internets sowie mobiler Endgeräte und profitieren dabei von modernen Technologien, um spezialisierte Dienstleistungen und fortschrittliche Geschäftsmodelle für die Finanz- oder finanzähnlichen Branche zu entwickeln. Vgl. Reinstädler 2020: S. 782.

2. Niedrige Zinsen als Herausforderung für Banken

2.1. Die Auswirkungen von Niedrigzinsen auf die Ertragslage von Banken

2.1.1. Kennzahlen zur Beurteilung der wirtschaftlichen Lage der Institute und deren Entwicklung

Als Kennzahlen zur Beurteilung der wirtschaftlichen Lage und der Leistungsfähigkeit von Banken können beispielsweise die Zinsspanne, die Cost-Income-Ratio oder die Eigenkapitalrentabilität herangezogen werden (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 33).

Die Zinsspanne ergibt sich dabei aus dem Verhältnis des Zinsüberschusses zur Bilanzsumme und entspricht damit dem relativen Nettozinsenertrag der jeweiligen Periode (vgl. Deutsche Bundesbank 2014: 61ff.). Diese Kennzahl bildet insbesondere bei Instituten mit Schwerpunkt im klassischen Einlagen- und Kreditgeschäft einen Anhaltspunkt dafür, wie gut die Ertragskraft eines Instituts ist (vgl. Frère/Reuse/Svoboda 2008: 9). Bei Banken, deren Schwerpunkt nicht im zinstragenden Geschäft liegt, kann die Zinsspanne jedoch im Hinblick auf die Ertragskraft missverständlich sein, da weitere wesentliche Ertragsquellen außer Acht gelassen werden (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 38f.). Hinsichtlich der Aussagekraft als Erfolgsgröße müssen bei der Zinsspanne also Abstriche gemacht werden, da sie lediglich das Zinsergebnis betrachtet. Die Zinsspanne deutscher Banken befindet sich in den letzten Jahren auf einem relativ stabilen bzw. nur leicht abfallenden Niveau (vgl. Buchholz/Schmid/Tonzer 2019: 16). Zur Absenkung auf 1,09 % bzw. 1,04 % in den Jahren 2016 und 2017 trug eine leicht rückläufige Bilanzsumme und ein zugleich stärker sinkender Zinsüberschuss bei (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 112). Auf lange Sicht kann jedoch eine anhaltende Abwärtsentwicklung festgestellt werden (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 36). Bei den Sparkassen und Kreditgenossenschaften gilt dies auch auf kürzere Sicht (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916). Im Jahr 2018 wirtschafteten beide Bankengruppen im Hinblick auf das Zinsgeschäft weniger profitabel als im Vorjahr (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 93). Die Zinsspanne reduzierte sich auf 1,73 % bzw. 1,80 % (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 93ff.). Wenngleich die Einflussgrößen auf die Zinsspanne vielfältig sind, so hat jedoch vor allem die Niedrigzinsphase dazu beigetragen (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 36f.).

Die Cost-Income-Ratio (auch Aufwand/Ertrag-Relation) setzt hingegen den Verwaltungsaufwand ins Verhältnis zum Rohertrag (enge Abgrenzung) bzw. zu den operativen Erträgen (weite Abgrenzung), wodurch ein Indikator für Kosteneffizienz geschaffen wird (vgl. Richter/Christians/Hartl 2018: 30). Dabei wird der Verwaltungsaufwand ermittelt, den das Institut aufbringt, um einen Euro zu erwirtschaften (vgl. Renker 2018: 15; Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 919). Bei der Cost-Income-Ratio ist eine sich öffnende Schere zu konstatieren (vgl. Walter 2016: 33). Es ist ein Trend hin zu steigenden Aufwendungen und stagnierenden oder sinkenden Erträgen zu erkennen (vgl. Koch et al. 2019: 14). Bei Ersteren ist dabei insbesondere die Regulierung der Banken von Bedeutung (vgl. Sleegers 2018: 6). Die Größen, die durch diese Kennzahl abgebildet werden, werden auch als Schwachpunkte der Banken angesehen, was die Höhe der Cost-Income-Ratio von stets über 70 % hinsichtlich aller Bankengruppen in den letzten Jahren unterstreicht (vgl. Kent et al. 2020: 6). Dieser Wert liegt über dem international wettbewerbsfähigen Vergleichswert von 60–65 % (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 40). Verglichen mit Instituten aus anderen Ländern bilden die deutschen Kreditinstitute mit diesen Ergebnissen gemeinsam mit den französischen Instituten die Schlusslichter (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 5f.). Im Hinblick auf die Werte, die als wettbewerbsfähig gelten, ist die Cost-Income-Ratio der deutschen Banken also ohnehin vergleichsweise hoch. Die mit den niedrigen Zinsen und der Abflachung der Zinsstrukturkurve einhergehenden Auswirkungen auf die Erträge trugen nochmals zu einem Ansteigen dieser Kennzahl in den vergangenen Jahren bei (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 40ff.).

Letztlich bildet die Eigenkapitalrentabilität das Verhältnis von Gewinn (z. B. Jahresüberschuss) zu bilanziellem Eigenkapital ab (vgl. Bieg/Kußmaul/Waschbusch 2016: 6). Sie wird zur Beurteilung der Profitabilität herangezogen. Die Eigenkapitalrentabilität kann sowohl im Hinblick auf die Risikovorsorge als auch auf das Interesse möglicher Kapitalgeber an einem Institut von Bedeutung sein (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 3ff.).

In den letzten Jahren war die Eigenkapitalrentabilität deutscher Banken relativ volatil. Sie ist jedoch besonders in den letzten Jahren zurückgegangen. Die Eigenkapitalrentabilität für alle Bankengruppen lag im Jahr 2017 bei rund 4 %, während sie im darauffolgenden Jahr auf 2,4 % gesunken ist (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 84). Im Jahr 2019 lag die durchschnittliche Eigenkapitalrentabilität bei nur noch 1 % (vgl. Oberhuber 2020: 98). Auch hier weisen

die deutschen Institute im internationalen Vergleich Schwächen auf (vgl. Rocholl 2018: 4; Lakhani et al. 2019: 5). Aktuell sind viele Banken hierzulande nicht in der Lage, ihre Eigenkapitalkosten von ca. 5–10 % zu verdienen (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 51f.). Dies ist ein durchaus problematischer Zustand (vgl. o. V. 2014). Diese Ertragschwäche ist u. a. auf die hohe Abhängigkeit vom zinstragenden Geschäft, die Auswirkungen des anhaltend niedrigen Zinsniveaus, die starren Kostenstrukturen sowie die generelle Struktur des deutschen Bankenmarktes zurückzuführen. Aus der geringen Eigenkapitalrentabilität können sich zudem negative Auswirkungen auf die Eigenkapitalbeschaffung ergeben (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 50ff.).

Die Entwicklung dieser Kennzahlen zeigt, wie sich die wirtschaftliche Lage der Institute in den vergangenen Jahren verändert hat und wirft die Frage nach der Zukunftsfähigkeit der klassischen Geschäftsmodelle auf.

2.1.2. Niedrige Zinsen als Ursache von Ertragsproblemen

„Wenig überraschend belasten die niedrigen Zinsen viele Institute in Deutschland ganz erheblich“ (Dombret 2017a). Der Zinsüberschuss ist die bedeutendste Ertragsquelle der deutschen Banken (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916). Das Niedrigzinsumfeld stellt in diesem Zusammenhang vor allem für solche Institute und deren Ertragslage eine teils erhebliche Belastung dar (vgl. Bontrup 2018: 29 und 39; Rocholl 2018: 5), da der Anteil, den das zinsabhängige Geschäft zum Ergebnis leistet, aufgrund niedriger Zinsen und einer abgeflachten Zinsstrukturkurve immer weiter sinkt (vgl. Bikker/Vervliet 2018: 6ff.). Neben dem geldpolitisch mitverursachten Absinken der Zinsen und dem Abflachen der Zinsstrukturkurve gilt auch die teilweise negative Verzinsung der Einlagen der Institute beim Eurosystem als Einflussfaktor für die reduzierten Nettozinserträge und die Profitabilität (vgl. Stadtmann/Moritz/Berthold 2020: 208). Diese Gegebenheiten stellen die Banken neben ihrer strukturell bedingten Ertragsschwäche (vgl. Deutsche Bundesbank 2017a: 77f.), welche durch die niedrigen Zinsen noch verstärkt wird (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 423), daher vor zusätzliche Herausforderungen, die sowohl die Aktiv- als auch die Passivseite der Bilanz betreffen (vgl. Koch et al. 2019: 13). Aus diesem Grund sind die Ertragsperspektiven der Banken im Zuge des andauernden Niedrigzinsumfeldes zunehmend eingetrübt (vgl. Dahmen/Kurrent 2017: 30). Es ist deshalb davon auszugehen, dass die Belastungen für die Institute umso größer werden, je länger die Niedrigzinsphase andauert (vgl. Menhart 2019: 16).

Für die deutschen Banken sind die Auswirkungen auf den Zinsüberschuss besonders seit dem Jahr 2015 zu erkennen. Seitdem ist er bei den Sparkassen und Kreditgenossenschaften im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr kontinuierlich gesunken. Auch mit Blick auf alle Bankengruppen ist seitdem ein Abwärtstrend zu erkennen (vgl. BaFin 2019: 81).

Der Zinsüberschuss i. e. S., der sich aus dem unmittelbar zinsbezogenen Geschäft ergibt, ging im Jahr 2017 für alle Bankengruppen zusammengefasst von 76,4 Mrd. Euro auf 71,1 Mrd. Euro zurück (vgl. Deutsche Bundesbank 2017b: 54). Hierzu trugen u. a. das Auslaufen von Geschäften aus der Vergangenheit mit einem höheren Zinssatz sowie die Zurückhaltung der Banken in puncto Zinsweitergabe im Einlagengeschäft bei. Die Zinserträge sanken dabei in größerem Ausmaß als die Zinsaufwendungen im Verhältnis zur Bilanzsumme (vgl. Deutsche Bundesbank 2018a: 34ff.). Teilweise standen den fallenden Zinserträgen aber auch leicht zunehmende Zinsaufwendungen gegenüber. Auch bei einer genaueren Betrachtung der Sparkassen und Kreditgenossenschaften fiel im Jahr 2017 das aus dem unmittelbar zinsbezogenen Geschäft resultierende Ergebnis erneut (vgl. Deutsche Bundesbank 2018a: 41ff.). Insgesamt ist beim Zinsüberschuss dieser beiden Bankengruppen ein Rückgang auf rund 22 Mrd. Euro bzw. rund 16,5 Mrd. Euro zu verzeichnen (vgl. BVR 2018: 45; Deutsche Bundesbank 2018a: 44ff.; DSGV 2018: 50ff.). Betrachtet man hingegen alle Bankengruppen im gleichen Zeitraum, so fiel der Zinsüberschuss insgesamt auf rund 85,5 Mrd. Euro (vgl. Deutsche Bundesbank 2018a: 34). Im Jahr 2018 konnte jedoch bei den Zinserträgen aus dem unmittelbar zinsbezogenen Geschäft bei den deutschen Instituten eine Zunahme verzeichnet werden (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 89). Dieser Anstieg, welcher jedoch lediglich auf die Großbanken zurückzuführen war, war der erste seit dem Jahr 2011. Die Erträge aus dem unmittelbar zinsbezogenen Geschäft weiterer Bankengruppen erfuhren hingegen keine Steigerung, obwohl bei ihnen ein Wachstum im Kreditgeschäft festzustellen war. Bei den Sparkassen und Kreditgenossenschaften fielen die Zinserträge i. e. S. im Jahr 2018 beispielsweise geringer aus als im Vorjahr. Bei den Sparkassen handelte es sich dabei um einen Rückgang von 25,6 Mrd. Euro auf 25,0 Mrd. Euro, bei den Kreditgenossenschaften von 18,6 Mrd. Euro auf 18,0 Mrd. Euro. Auch hier war das Niedrigzinsumfeld hauptursächlich für das Sinken der Erträge. Hierbei spielen sowohl das Auslaufen von höher verzinslichen Krediten als auch fällig

gewordene Eigenanlagen, welche durch Anlagen im gegenwärtigen, niedrigeren Zinsumfeld substituiert wurden, eine Rolle (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 90). Auch beim Zinsüberschuss verzeichneten die Sparkassen und Kreditgenossenschaften im Jahr 2018 verglichen mit dem Vorjahr einen Rückgang auf rund 21,9 Mrd. Euro bzw. 16,4 Mrd. Euro (vgl. BaFin 2019: 80f.). Im Jahr 2019 sind die Zinsüberschüsse der Sparkassen und Kreditgenossenschaften erneut gesunken (vgl. BVR 2020: 11).

Wie bereits angesprochen, spielen auch die negativ verzinsliche Einlagefazilität und die gleichermaßen verzinste Überschussreserve eine Rolle bei den sinkenden Nettozinserträgen, da die Banken zumeist eine hohe Überschussliquidität aufweisen (vgl. Stadtmann/Moritz/Berthold 2020: 208). Die von den deutschen Instituten gezahlten Negativzinsen für die bei der Bundesbank gehaltene Überschussliquidität beliefen sich im Jahr 2017 auf rund 2,17 Mrd. Euro, im Jahr 2018 auf rund 2,45 Mrd. Euro und im Jahr 2019 auf rund 2,37 Mrd. Euro (vgl. Deutsche Bundesbank 2017c: 68; Deutsche Bundesbank 2018b: 68; Deutsche Bundesbank 2019b: 67). Dies ist eine Belastung für die Profitabilität der Institute (vgl. Stadtmann/Moritz/Berthold 2020: 208).

Der Zinsüberschuss wird durch die anhaltend niedrigen Zinsen auf unterschiedliche Weise beeinflusst (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 4). Nachfolgend werden daher die Auswirkungen der Niedrigzinsen auf den Konditions- und Strukturbeitrag ausführlicher betrachtet.

Das Niedrigzinsumfeld betrifft zum einen das Kundengeschäft auf der Aktivseite der Bankbilanz (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916). Für Änderungen des aktivischen Konditionsbeitrages sind daher die Entwicklung des Kreditvolumens und der Konditionsmarge von Bedeutung (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 420). Über die letzten Jahre ist die Nachfrage nach Krediten kontinuierlich gestiegen (vgl. Deutsche Bundesbank 2020a), wobei sich der Anstieg insbesondere im Privatkundensegment zeigt. Die Zunahme des Kreditvolumens spielte in der Vergangenheit stets eine wichtige Rolle bei der Erreichung eines stabilen aktivischen Konditionsbeitrags (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 420f.).

Bei der aktivischen Konditionsmarge gilt es daher grundsätzlich zu bedenken, dass eine positive Beziehung zwischen Marge und absoluter Höhe des Marktzinseszinses besteht, sodass sich die Niedrigzinsen auf diese auswirken (vgl. Klein 2020: 10). Im Hinblick auf die Höhe der aktivischen Konditionsmarge kommt es vor allem auf die Zinsen an, die die Bank im Kreditgeschäft durchsetzen kann. Hierbei sind auch die steigenden regulatorischen Anforderungen bei Setzung der Preisuntergrenze zu berücksichtigen. Ebenso spielt der wachsende Wettbewerb eine Rolle (vgl. Perli/Thieme 2020: 14). Dabei äußerte sich der Konkurrenzdruck im Zusammenspiel mit einem Überangebot an Krediten in den vergangenen Jahren durch eine Reduzierung der Margen bei neuen Kreditengagements (vgl. Altrock/Mosebach 2016: 189). Somit ist eine an den Kosten und Risiken orientierte Bepreisung kaum noch möglich (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 421).

Teilweise sind die Auswirkungen der niedrigen Zinsen nicht direkt in vollem Maße zum Tragen gekommen, da langfristige, höher verzinsliche Geschäfte aus der Vergangenheit teilweise noch nicht ausgelaufen sind (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 4). Dies wird jedoch mit den noch verbleibenden Geschäften in den kommenden Jahren geschehen, die dann durch niedriger verzinsliche Geschäfte ersetzt werden müssen (vgl. Perli/Thieme 2020: 14f.). Durch das Wegbrechen der höher verzinslichen Kredite findet allmählich eine Assimilierung an das niedrige Zinsniveau statt, wodurch die bislang noch stützenden Erträge mit der Zeit hinfällig werden (vgl. Klein 2020: 11). Somit kann die aktivische Konditionsmarge durch die niedrigen oder negativen Zinsen unter Druck geraten (vgl. Lucas/Schaumburg/Schwaab 2017: 33). Bislang ist der aktivische Konditionsbeitrag jedoch tendenziell konstant geblieben (vgl. Boka 2018: 25f.) und es wird damit gerechnet, dass dieser wohl auch in Zukunft relativ stabil bleibt (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 421).

Zum anderen wirken sich die niedrigen Zinsen auch auf die Passivseite der Bankbilanzen aus (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916). Für den Konditionsbeitrag auf der Passivseite sind sowohl das Einlagevolumen als auch die passivische Konditionsmarge von Bedeutung. Bei Ersterem sind in den vergangenen Jahren trotz des niedrigen Zinsniveaus keine Einbrüche, sondern sogar oftmals Zuwächse zu verzeichnen (vgl. Deutsche Bundesbank 2020b; Deutsche Bundesbank 2020c: 62f.). Dies betrifft besonders die kurzfristigen Einlagen (vgl. Deutsche Bundesbank 2020c: 62f.).

Für die passivische Konditionsmarge ist es vor allem von Bedeutung, dass der Handlungsspielraum nahe der Nullgrenze immer begrenzter wird (vgl. Mitschele/Schmid 2016: 317), da die Institute die niedrigen Zinsen im Einlagengeschäft nicht bzw. nicht vollumfänglich an ihre Kunden weiterreichen wollen bzw. können, selbst wenn die Zinsen auf der Aktivseite sinken (vgl. Buchholz/Schmid/Tonzer 2019: 3). Dies gilt insbesondere im Hinblick auf negative Zinssätze (vgl. Bindseil/Kamin 2018: 8). Zurückführen lässt sich dies u. a. auf eine faktische Zinsuntergrenze von 0 % (vgl. Klein 2020: 3). Die Institute sehen sich innerhalb des stark ausgeprägten und sich weiterhin intensivierenden Wettbewerbs aktuell mehrheitlich nicht in der Lage, die Zinsen auf der Passivseite noch weiter abzusenken (vgl. Dombret 2017b: 518). Dies wäre jedoch gerade im vorherrschenden Niedrigzinsumfeld und im Hinblick auf den Zinsüberschuss aus betriebswirtschaftlicher Sicht notwendig (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 422). Daher sind bereits einige Banken dazu übergegangen, Kundeneinlagen negativ zu verzinsen (vgl. Perlt 2019: 63f.). Dadurch ergibt sich eine Möglichkeit zur Stabilisierung (vgl. Deutsche Bundesbank 2018a: 39). Dabei wurden die negativen Zinsen zunächst lediglich an Unternehmenskunden weitergegeben (vgl. Heider/Saidi/Schepens 2018: 15). Mittlerweile betrifft dies jedoch in Teilen auch Retailkunden, besonders solche mit Sichteinlagen in hohen Volumenbereichen (vgl. o. V. 2020a).

Können oder wollen die Institute die Negativzinsen nicht an ihre Kunden weitergeben, so ist beim passivischen Beitrag ein Rückgang zu verzeichnen (vgl. Stadtmann/Moritz/Berthold 2020: 213). Eine solche Entwicklung wird auch für die Zukunft prognostiziert (vgl. Deutsche Bundesbank 2018a: 39). Dies bedeutet, dass die Institute immer weniger bzw. nicht mehr von einem Zinsvorteil der Einlagenfinanzierung gegenüber derjenigen am Geld- und Kapitalmarkt profitieren können (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 422). Betroffen hiervon ist vor allem die kurze Frist, da die kaum verzinsten Einlagen auf Girokonten keinen Vorteil mehr gewähren. Für diejenigen Banken, die die Nullzins-Untergrenze nicht unterschreiten wollen, wird es somit immer schwieriger, eine passivische Konditionsmarge zu generieren (vgl. Hölscher/Kalhöfer/Helms 2016: 177). Darüber können auch die steigenden Einlagenbestände nicht hinweghelfen – ganz im Gegenteil. Ein erhöhter Druck auf die Zinsspanne ergibt sich in diesem Zusammenhang also vor allem aus der Problematik der Einlagenzinsen, die aufgrund der Konkurrenzsituation nicht im vollen Maße dem Zinsumfeld angepasst werden (können) (vgl. Klein 2020: 3). Der passivische Konditionsbeitrag erleidet folglich aufgrund der persistent niedrigen Zinsen einen erheblichen Einbruch (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 422).

Neben dem Kundengeschäft werden aber auch die Bestandteile des Strukturbeitrags – also der Erfolgsbeitrag aus dem Nichtkundengeschäft – durch die Niedrigzinsen beeinflusst (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 419f.). Mit Blick auf den Fristentransformationsbeitrag als Teil des Strukturbeitrages war es in den vergangenen Jahren von Bedeutung, dass durch das Sinken der kurzfristigen Zinsen zunächst eine steilere Zinsstrukturkurve resultierte (vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung 2015: 180, Tz. 381), von der die Banken profitierten (vgl. Reuse 2019: 23, Rn. 58). Während die aktivischen Geschäfte aufgrund ihrer längerfristigen Ausrichtung höher verzinslich gebunden waren, verringerte sich der Refinanzierungsaufwand durch die gesunkenen kurzfristigen Zinsen (vgl. Hagemann/Wohlmann 2017: 216). Die Schere zwischen kurz- und langfristigen Zinsen öffnete sich weiter und es konnten höhere Beiträge aus der Fristentransformation generiert werden, wovon der Zinsüberschuss profitierte (vgl. Deutsche Bundesbank 2014: 58). Da die genannten längerfristigen Geschäfte aber mit der Zeit ausgelaufen sind oder auslaufen werden, musste oder muss eine neue Anlage erfolgen, die dann jedoch im niedrigeren Zinsumfeld und bei einer durch die Auswirkungen der geldpolitischen Maßnahmen auch auf die längerfristigen Zinsen verflachte Zinsstrukturkurve vonstattengeht (vgl. Hagemann/Wohlmann 2017: 216). Durch die Absenkung und Abflachung der Zinsstrukturkurve u. a. als Folge der expansiven Ausrichtung der Geldpolitik wird die Generierung des Fristentransformationsbeitrages somit teils erheblich erschwert (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 4). Die kurz- und langfristigen Zinsen haben sich sukzessive einander angenähert, wodurch die Beiträge aus der Fristentransformation abnehmen (vgl. Lister 2018: 6; Buschmann 2020), was den Strukturbeitrag beeinflusst (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 419ff.; Perli/Thieme 2020: 14). Dadurch reduzieren sich die Zinserträge und somit letztlich auch der Zinsüberschuss. Eine Zinsstrukturkurve mit einer geringen Steigung ist dabei insbesondere für solche Institute von Bedeutung, die ihre Erträge in hohem Maße aus der Fristentransformation generieren (vgl. Michels 2019: 4f.). Ihre Profitabilität ist besonders von dieser Entwicklung betroffen, was umso schwerer in einem lang anhaltenden Niedrigzinsumfeld wiegt (vgl. Hönsch et al. 2016: 24). Sollte die Zinsstrukturkurve weiter an Steigung verlieren, wird dies der Situation den Banken nachhaltig schaden (vgl. Koch et al. 2016: 28).

Daneben sind auch Auswirkungen auf den Strukturbeitrag aus der Verzinsung der Kapitalanlagen zu erkennen. Auch hier ist ein positiver Zusammenhang mit dem Zinsniveau festzustellen (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 420ff.). Hierbei sind vor allem die wegbrechenden Erträge aus Staatsanleihen im Umfeld niedriger Zinsen von Bedeutung (vgl. Freiburger 2013). Diese Erträge haben in der Vergangenheit einen wichtigen Beitrag zum Zinsergebnis geleistet (vgl. Deutsche Bundesbank 2017d). Jedoch besteht auch hier das Problem, auslaufende und hoch verzinsliche Geschäfte im jetzigen Niedrigzinsumfeld zu substituieren (vgl. Flesch/Gebauer 2015: 604f.). So ist mangels adäquater Anlagemöglichkeiten ein Rückgang der Beiträge zu verzeichnen (vgl. o. V. 2020b: 42). „Der Ergebnisbeitrag der Kreditinstitute aus der Anlage des eigenen Vermögens nähert sich mit andauernder Niedrigzinsphase der Nulllinie“ (Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 420).

Es bleibt festzuhalten, dass eine Belastung des Zinsüberschusses aus dem andauernden Niedrig- bzw. Negativzinsumfeld resultiert und damit die Hauptertragsquelle der Banken nachhaltig angegriffen wird (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916). Hiervon sind insbesondere der passivische Konditionsbeitrag sowie der Strukturbeitrag betroffen (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 4). Dies geht mit Auswirkungen auf die Profitabilität der Institute einher und der Druck auf die Ertragslage steigt kontinuierlich (vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung 2019: 37f., Tz. 61). All dies kann und wird die Geschäftsmodelle von Banken beeinträchtigen (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916). Die resultierenden Belastungen für das Zinsergebnis stellen besonders kleine und mittelgroße Banken mit einer hohen Abhängigkeit vom zinstragenden Geschäft durch ihren Schwerpunkt auf dem klassischen Einlagen- und Kreditgeschäft vor erhebliche Herausforderungen (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 423). Sollten die Zinsen also weiterhin auf dem derzeitigen Niveau verbleiben bzw. auf ein noch niedrigeres Niveau absinken, wird der Druck auf das Zinsergebnis, die Profitabilität sowie die Rentabilität der Banken weiter steigen und ggf. die Struktur und Stabilität des deutschen Finanzsystems nachhaltig beeinträchtigt (vgl. Brei/Borio/Gambacorta 2019: 12; Hastenteufel/Kiszka 2020b: 6). Die aus den aufgezeigten Bereichen resultierenden Erträge würden dann weiter abnehmen (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 219). „Auch wenn sich die Ertragslage deutscher Banken bisher als robust erwiesen hat und die weiterhin expansive Geldpolitik sich positiv auf die Refinanzierungsbedingungen auswirkt, unterliegen die Banken durch das niedrige Zinsniveau einem Margendruck, der ihr Ertragspotenzial aus dem zinsabhängigen Geschäft zunehmend verringert“ (Deutsche Bundesbank 2016a: 85). Aufgrund dessen werden Banken mit einem Schwerpunkt im Zinsgeschäft auch als „die größten Verlierer der EZB-Zinspolitik“ (Grüntker 2020a: 47) bezeichnet (vgl. Otte 2015: 9). Ein „low-for-long“-Szenario – also ein langanhaltendes Niedrigzinsumfeld – führt dabei zum Erodieren der Profitabilität (vgl. Deutsche Bundesbank 2018c: 49).

Die im Rahmen des LSI-Stresstests aus dem Jahr 2019 betrachteten Kreditinstitute, die innerhalb der eigenen Plan- und Prognosedaten von einer gleichbleibenden Zinsentwicklung ausgingen, rechneten mit einem Absinken der Gesamtkapitalrentabilität um 2 % für den Prognosezeitraum von fünf Jahren (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2019a). Im Planszenario ergibt sich zudem ein Absinken des Anteils des passivischen Konditionsbeitrags am Zinsergebnis von 0,26 % im Jahr 2018 auf 0,18 % im Jahr 2023 (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2019b: 7). Der Anteil des Strukturbeitrags sinkt in diesem Szenario von 0,48 % auf 0,37 %. Lediglich beim aktivischen Konditionsbeitrag ist im Planszenario ein Anstieg von 0,86% auf 0,91% zu verzeichnen. Bereits im Rahmen der Niedrigzinsumfrage 2017 planten die Banken mit beschränkten respektive erschwerten Verhältnissen bei der Erzielung eines passivischen Konditionsbeitrags (vgl. Dombret 2017c: 23). Die niedrigen bzw. negativen Zinsen für risikofreie Anlagen sowie die Zurückhaltung hinsichtlich der Weiterreichung negativer Zinsen an die Kunden der Bank werden hierbei als Begründung herangezogen. Auch der Rückgang des Strukturbeitrages sowie der Anstieg des aktivischen Konditionsbeitrages innerhalb des Planszenarios können schon der Niedrigzinsumfrage aus dem Jahr 2017 entnommen werden. Bereits damals rechneten die Institute alles in allem mit sinkenden Ergebnissen im Zuge des Niedrigzinsumfeldes (vgl. Praeg/Schmidt 2016: 8). Die ebenso betrachteten Simulationen verschiedener vorgegebener Zinsszenarien führten in den betrachteten Jahren zu dem Ergebnis, dass ein Anhalten des Niedrigzinsumfeldes oder ein weiteres Absinken der Zinsen die Ertragskraft der deutschen Institute erheblich beeinträchtigen würde (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2019b: 8). Eine rückläufige Gesamtkapitalrentabilität fußt hierbei besonders auf der Problematik der fehlenden oder nicht vollständigen Weitergabe der sinkenden Zinsen im Einlagengeschäft (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2019a).

Zusammenfassend lässt sich daher sagen, dass das vorherrschende Zinsumfeld eine andauernde Herausforderung für viele deutsche Kreditinstitute und ihre Ertragslage darstellt (vgl. o. V. 2020c: 320). „Die durch niedrige Zinsen verursachte Durststrecke ist längst noch nicht überstanden“ (Deutsche Bundesbank/BaFin 2017a).

Neben den unter Druck stehenden Ergebnissen aus dem Zinsgeschäft spielen für die Ertragssituation auch weitere Aspekte, wie die dauernde Belastung in Folge der zunehmenden Regulatorik und sonstige Aufwendungen beispielsweise aus der Digitalisierung eine Rolle (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020a: 64). Insgesamt kann im Hinblick auf die zukünftigen Entwicklungen davon ausgegangen werden, dass sowohl das persistente Umfeld niedriger Zinsen aber auch der aufgrund der Regulierung steigende Aufwand sowie die Auswirkungen der voranschreitenden Digitalisierung zu Belastungen bei vielen Banken führen (vgl. Pertl 2019: 45). Ob sich für die Banken aus den aufgezeigten Entwicklungen darüber hinaus negative Effekte für die Beschaffung von Eigenkapital ergeben, wird nachfolgend analysiert.

2.2. Schwierigkeiten bei der Eigenkapitalbeschaffung

Das Eigenkapital nimmt eine herausragende Bedeutung für Banken ein, da es deren Funktionsfähigkeit sichert und als Risikopuffer dient (vgl. Guindos 2019: 1f.). Es ist somit von herausragender Bedeutung für die Sicherheit und die Solidität des Bankensektors (vgl. Lakhani et al. 2019: 3). Die Funktionsfähigkeit und Stabilität der Banken sind für die gesamte Volkswirtschaft bedeutsam (vgl. Schäuble 2017: 3). So benötigen die Banken bspw. (regulatorisches) Eigenkapital, um die Kreditvergabe zu gewährleisten (vgl. Guindos 2019: 1f.). Sollte ein Kreditinstitut also künftig eine Ausweitung der Kreditvergabe anstreben, so muss die Eigenkapitalproblematik stets berücksichtigt werden (vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung 2019: 37, Tz. 61).

Die derzeitige Ertragssituation erschwert es den Banken jedoch, Eigenkapital im Wege der Gewinnthesaurierung aufzubauen (vgl. Altavilla/Boucinha/Peydró 2018: 533f.). Insbesondere Sparkassen sind von dieser Problematik betroffen, da diese Form des Aufbaus von Eigenkapital von großer Bedeutung für sie ist (vgl. Dombret/Gündüz/Rocholl 2019: 166). Auch für Genossenschaftsbanken ist die Gewinnthesaurierung die vorrangige Eigenkapitalquelle (vgl. Bieg/Kußmaul/Waschbusch 2016: 74). Eine Folge dieses Hindernisses beim Eigenkapitalaufbau kann die erhöhte Anfälligkeit für Schocks bzw. wirtschaftliche Probleme sein (vgl. Altavilla/Boucinha/Peydró 2018: 534). Die vorherrschende Situation führt jedoch auch dazu, dass die Eigenkapitalaufnahme für die Institute am Markt erschwert wird (vgl. Grüntker 2020: 48a).

In den vergangenen Jahren haben sich in diesem Zusammenhang die günstigen Bewertungsergebnisse und die geringe Risikovorsorge vorteilhaft ausgewirkt (vgl. Brei/Borio/Gambacorta 2019: 11). Es ist jedoch zu beachten, dass es beispielsweise im Rahmen eines Konjunkturerinbruchs zu einem Anstieg der Kreditausfälle und damit auch zu erhöhten Einzel- oder Pauschalwertberichtigungen kommen wird (vgl. Weidmann 2017), weshalb die bislang angesammelten Kapitalpuffer nicht abgebaut und vor allem die vorhandenen Risiken nicht unterschätzt werden sollten (vgl. Deutsche Bundesbank 2017a: 68; Deutsche Bundesbank 2018d: 64ff.). Daher wird damit gerechnet, dass sich die Risikovorsorge auch künftig erhöht (vgl. Flögel/Gärtner 2020: 4f.). Demnach ist es wenig überraschend, dass die betrachteten Banken in der Eurozone im Jahr 2019 ihre Kapitalposition sowohl durch einbehaltene Gewinne als auch im Wege der externen Kapitalbeschaffung stärken konnten (vgl. ECB 2020: 26). Nicht zuletzt haben die Institute ihre Eigenkapitalausstattung auch aus regulatorischen Gründen seit der Finanzkrise der Jahre 2007ff. erheblich gestärkt (vgl. o. V. 2020d: 375).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es den Instituten derzeit und auch in naher Zukunft erschwert wird, Kapital aufzubauen. Dies wird umso gravierender, je länger das Umfeld niedriger Zinsen andauert, da der Aufbau von Überschusskapital dann nur noch in einem geringeren Umfang möglich ist (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2019a). Nichtsdestotrotz ist die derzeitige Kapitalausstattung der Institute (noch) als positiv zu beurteilen (vgl. o. V. 2020c: 320).

Darauf aufbauend wird nachfolgend betrachtet, wie sich das Niedrigzinsumfeld und die damit einhergehenden, in den vorangehenden Kapiteln dargelegten Entwicklungen auf die Widerstandsfähigkeit der Institute auswirken.

2.3. Auswirkungen auf die Widerstandsfähigkeit von Banken

Es wird davon ausgegangen, dass der Profitabilitätsrückgang zu einer höheren Anfälligkeit der Kreditinstitute für Schocks führen kann (vgl. Guindos 2019: 1). In Abhängigkeit von der individuellen Lage einer Bank kann es zu einer Beeinträchtigung der Risikotragfähigkeit kommen (vgl. Wolberg 2014: 1000). In der Folge ist die Profitabilität von Bedeutung im Hinblick auf die Solidität der Banken und die Finanzstabilität (vgl. Guindos 2019: 1). Dombret sieht die deutschen Institute in diesem Zusammenhang im Rückstand und äußert Handlungsbedarf, auch aufgrund der lang anhaltenden und in ihrem Ende nicht absehbaren Niedrigzinsphase (vgl. Dombret 2015).

Für die Widerstandsfähigkeit von Banken spielt jedoch vor allem deren Eigenkapitalausstattung eine große Rolle (vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung 2019: 218, Tz. 405), wenn es darum geht, Verluste aufzufangen (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 85). Die harte Kernkapitalquote kann in diesem Zusammenhang als bedeutendste Kennzahl angesehen werden (vgl. BaFin 2020: 30). Aufgrund der Stärkung des harten Kernkapitals seit der Finanzkrise kann die Eigenkapitalausstattung von Kreditinstituten grundsätzlich als solide bezeichnet werden (vgl. o. V. 2020d: 375). Sie trägt zur Risikotragfähigkeit der Institute bei und fördert somit auch die Stabilität des gesamten Finanzsystems (vgl. Thiele 2017). Es gilt jedoch zu beachten, dass es bei der Beschaffung von Eigenkapital im Zuge des andauernden Niedrigzinsumfeldes (künftig) zu Schwierigkeiten kommen kann, was wiederum die Widerstandsfähigkeit der Banken nachteilig beeinflussen würde (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 423). Die im Rahmen des letzten LSI-Stresstests erfragte Steigerung der harten Kernkapitalquote wurde von den teilnehmenden Instituten mit durchschnittlich 0,3 Prozentpunkten bis zum Jahr 2023 beziffert (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2019a). Der Stresstest zur Bestimmung der aufsichtlichen Eigenmittelzielkennziffer ergab, dass die deutschen kleinen und mittelgroßen Institute trotz des Stressszenarios bisweilen eine solide Kapitalbasis aufweisen (vgl. BaFin 2020: 30).

Insgesamt kann also eine gesteigerte Risikotragfähigkeit und Widerstandsfähigkeit attestiert werden, wobei u. a. die Auswirkungen der niedrigen Zinsen stets kritisch zu beobachten sind (vgl. Deutscher Bundestag 2019: 2). Der Deutsche Bundestag geht davon aus, dass die gute Kapitalausstattung insbesondere im Hinblick auf die harte Kernkapitalquote den deutschen Banken bei der Abmilderung der Auswirkungen der Niedrigzinsphase nutzt (vgl. Deutscher Bundestag 2019: 6). Ebenso attestiert die BaFin den Banken eine hinreichende Kapitalausstattung, um in dieser Phase zu bestehen (vgl. BaFin 2016: 16; BaFin 2017: 19). Daher ist es auch nicht verwunderlich, dass sowohl Sparkassen als auch Kreditgenossenschaften den aus der Corona-Krise resultierenden Effekten optimistisch entgegengetreten (vgl. o. V. 2020e: 314), da ihre Kapitalausstattung die Institute dabei unterstützt, etwaige Kreditausfälle zu bewältigen (vgl. o. V. 2020d: 374). Letztendlich ist die Widerstandsfähigkeit der deutschen Banken somit grundsätzlich gegeben (vgl. Dombret/Gündüz/Rocholl 2017: 18ff.; o. V. 2020d: 375).

2.4. Kurzes Zwischenfazit

Mit einem langen Anhalten des Niedrigzinsumfeldes gehen entsprechend andauernde Effekte auf die Ertragslage und somit in der Folge auch auf den Aufbau von Eigenkapital einher (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 95). Die vorangehenden Ausführungen haben gezeigt, dass die dargelegten Auswirkungen der Niedrigzinsen auf den Zinsüberschuss und die Profitabilität bei Andauern der Niedrigzinsphase sowohl die Schaffung von Eigenkapital im Wege der Gewinnthesaurierung als auch die externe Kapitalbeschaffung erschweren können. Nichtsdestotrotz weisen die deutschen Institute gegenwärtig (noch) eine gute Eigenkapitalausstattung auf (vgl. Deutsche Bundesbank 2019a: 95), was auch mit Blick auf die Widerstandsfähigkeit positiv zu beurteilen ist (vgl. o. V. 2020c: 320). Die Banken sollten aber mit dem richtigen Geschäftsmodell grundsätzlich bei jedem Zinsniveau und daher auch trotz der Entwicklungen in den vergangenen Jahren in der Lage sein, Erträge zu generieren. Daher wird es zwangsläufig bei den Instituten zu Anpassungen der Geschäftsmodelle kommen müssen, um u. a. die überwiegende Abhängigkeit der Erträge vom zinstragenden Geschäft zu verringern (vgl. Wuermeling 2019: 325). Um der aufgezeigten Problematik gegenzusteuern, müssen die Institute also Änderungen vornehmen (vgl. Bohn et al. 2020; Wolberg 2020: 65). Ausgewählte Handlungsmöglichkeiten, die den Instituten in diesem Zusammenhang zur Verfügung stehen, werden nachfolgend thematisiert.

3. Mögliche Handlungsfelder von Banken im Niedrigzinsumfeld

Banken haben grundsätzlich die Möglichkeit, Veränderungen im zinsbasierten Geschäft vorzunehmen und/oder ihr Geschäftsmodell neu auszurichten, um neue Ertragsquellen zu erschließen. Im zinstragenden Geschäft können z. B. negative Zinsen an die Kunden weitergegeben werden, die Fristentransformation angepasst, die Kreditvergabe ausgeweitet oder Kapitalanlagen diversifiziert werden. Daneben können durch eine Ausweitung des Provisionsgeschäfts, eine Reduzierung der Kosten, die aktive Nutzung der Chancen aus der Digitalisierung und weitere Konzentrationsbestrebungen auf dem Bankenmarkt die Geschäftsmodelle angepasst und neue Ertragsquellen erschlossen werden.

3.1. Weitergabe von Negativzinsen an Kunden

Bei den Handlungsmöglichkeiten innerhalb des zinsbasierten Geschäftsmodells kann zunächst auf die Weitergabe von Negativzinsen im Einlagengeschäft verwiesen werden (vgl. Perli/Thieme 2020: 16). Wie in Kapitel 2.1.2. dargelegt wurde, geben bereits einige Institute negative Zinsen zur Stabilisierung ihrer Lage an ihre Kunden weiter (vgl. Siejka 2017: 199). Zumeist beziehen sich die Negativzinsen jedoch (bislang) lediglich auf Einlagen von großem Volumen (vgl. Bouazza/Schad 2020: 61).

Aus rechtlicher Sicht hat sich aufgrund der Aktualität des Themas und der bisher geringen Verbreitung noch keine ständige Rechtsprechung herausgebildet. Allerdings ist das Einführen von Negativzinsen bisher bei neu abgeschlossenen Kontrakten im Einlagengeschäft möglich (vgl. Schwendrat/Stolbrink 2020: 219). Bei einer bereits vorhandenen Vertragsbeziehung besteht bislang noch keine Einigkeit, was die zivilrechtliche Wirksamkeit hinsichtlich der notwendigen AGB-Änderungen angeht. Viele der diese Thematik diskutierenden Autoren in der Literatur sprechen sich gegen eine Möglichkeit der Einführung von Negativzinsen über AGB bei Altverträgen aus (vgl. Bouazza/Schad 2020: 61).

Das Portal biallo.de hat bei rund 1.300 untersuchten Instituten im ersten Quartal 2020 festgestellt, dass 211 von ihnen Negativzinsen erheben, 113 Institute davon auch im Privatkundengeschäft (vgl. Biallo et al. 2020a). Im zweiten Quartal 2020 wurden diese Angaben auf rund 250 sowie 150 nach oben korrigiert (vgl. Biallo et al. 2020b). Üblicherweise gelten hierbei jedoch Freibeträge, die allerdings in ihrer Höhe teils stark variieren (vgl. Schwendrat/Stolbrink 2020: 217f.). Gerade im Geschäft mit Unternehmenskunden setzen viele Institute aus nahezu allen Bankengruppen dieses Instrument der Zinsweitergabe ein (vgl. Altavilla et al. 2019: 3). Ein persistentes Umfeld negativer Zinsen macht es für die Institute künftig immer schwieriger, den Negativzins nicht an ihre Kunden weiterzureichen, sodass davon auszugehen ist, dass dies nicht dauerhaft vermieden werden kann (vgl. Suendorf-Bischof 2019: 279). Die Akzeptanz negativer Zinsen bei den Kunden ist jedoch äußerst gering (vgl. Perli/Thieme 2020: 16). So sorgt dieses Vorgehen in der Öffentlichkeit immer wieder für Unmut (vgl. Tietz 2020). Es besteht die Gefahr, dass die Kunden zu einem anderen Institut wechseln, das (noch) keine Negativzinsen für seine Kunden eingeführt hat (vgl. Hainz/Marjenko/Wildgruber 2017: 40). Zudem ist es nicht unrealistisch, dass die Kunden ihr Geld lieber zu Hause in bar aufbewahren anstatt negative Zinsen zu akzeptieren (vgl. Dombret 2016: 3; Drescher et al. 2016: 2).

Insgesamt nimmt der Anteil der Institute, die negative Zinsen auf Sichteinlagen erheben, kontinuierlich zu (vgl. o. V. 2020f). Auch das Volumen der hiervon betroffenen Einlagen steigt (vgl. Deutsche Bundesbank 2018a: 39). Im September 2019 gaben 58 % der von der MFI-Zinsstatistik umfassten Institute bei Sichteinlagen von Unternehmen einen negativen volumengewichteten Durchschnittszinssatz an. In Bezug auf Privatkunden liegt dieser Wert bei 23 % (vgl. Deutsche Bundesbank 2019c: 32). Die MFI-Zinsstatistik hat für Juni 2020 zudem offengelegt, dass in Deutschland die täglich fälligen Einlagen privater Haushalte im Neugeschäft mit 0 % p. a. und bei nichtfinanziellen Kapitalgesellschaften mit -0,08 % p. a. verzinst werden (vgl. EZB 2020a: 16).

Bisher konnte die Weitergabe negativer Zinsen einen sinkenden Zinsüberschuss noch nicht verhindern (vgl. Sinn/Schmundt 2018: 10ff.). Hierin kann gleichwohl ein großes Potenzial liegen (vgl. Kröner 2019). Insgesamt nimmt die Bereitschaft zu, den Negativzins weiterzugeben (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2019b: 9; Biallo et al. 2020a), sodass also damit gerechnet werden kann, dass die Anzahl der Institute, welche die negativen Zinsen weiterreichen, in Zukunft noch weiter ansteigen wird (vgl. Schwendrat/Stolbrink 2020: 218). Wie bereits erwähnt ist die negative Verzinsung von Kundeneinlagen jedoch eine Entscheidung, die Banken sich gut überlegen sollten, da

hierin eine große Gefahr für die Stabilität und Dauerhaftigkeit von Kundenbeziehungen liegt. Es gibt zudem einzelne Institute, die nicht nur den Negativzins der EZB i. H. v. -0,5 % an die Kunden weitergeben, sondern noch höhere negative Zinsen auf Einlagen erheben, um hieraus zusätzliche Erträge zu generieren. Wenngleich Banken Erträge generieren und in diesem Kontext auch neue Ertragsquellen erschließen müssen, um profitabel zu bleiben, so ist dies jedoch ein überaus gefährliches Unterfangen, das Banken sich daher genauestens überlegen und keinesfalls unterschätzen sollten.

3.2. Ausweitung der Fristentransformation

Des Weiteren ist eine Ausweitung der Fristentransformation denkbar (vgl. Jansen/Portisch 2019: 161). Ein Ausbau der Fristentransformation kann zu einer Stützung des unter dem Niedrigzinsumfeld leidenden Zinsergebnisses beitragen (vgl. Deutsche Bundesbank 2016b: 34). Vor allem kleine und mittelgroße Institute haben diese Strategie in der Vergangenheit (bereits) verfolgt (vgl. Claußen et al. 2017: 86f.). Dies zeigt sich einerseits durch den erkennbar gestiegenen Anteil kurzfristiger Einlagen und andererseits durch die Ausweitung der Zinsbindung auf der Aktivseite der Institute. Es ist auch eine Zunahme des Anteils langfristiger Kredite im Nichtbankensektor festzustellen (vgl. Deutsche Bundesbank 2018d: 52ff.).

Die Fristentransformation ist jedoch mit dem Zinsänderungsrisiko verbunden. Mit der Ausweitung der Fristentransformation einhergehend steigt also auch dieses Risiko (vgl. Jansen/Portisch 2019: 161), wodurch Banken anfälliger gegenüber einem abrupten Zinsanstieg sind (vgl. Dombret 2017b: 519). Tritt ein solcher Zinsanstieg überraschend ein, ist mit Defiziten im Zinsgeschäft sowie mit negativen Einflüssen auf marktbewertete Aktiva zu rechnen (vgl. AFS 2018: 2). Viele deutsche Institute weisen aufgrund einer ausgeweiteten Fristentransformation hohe Zinsrisiken auf (vgl. Deutsche Bundesbank 2019d: 57). Mit Blick auf den Baseler Zinsrisikokoeffizienten sind hiervon insbesondere kleine und mittelgroße Institute betroffen (vgl. Deutsche Bundesbank 2019d: 68). Der Baseler Zinsrisikokoeffizient wird in diesem Zusammenhang als Risikomaß herangezogen (vgl. Deutsche Bundesbank 2017a: 75). Er ist in den vergangenen Jahren erkennbar gestiegen, vor allem bei den Sparkassen und Kreditgenossenschaften (vgl. Deutsche Bundesbank 2019d: 68f.). Aus dem Überschreiten der 20 %-Grenze im Durchschnitt über die vergangenen Jahre lässt sich schlussfolgern, dass das Zinsänderungsrisiko hier ein signifikantes Ausmaß angenommen hat (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 424).

Darüber hinaus ist in diesem Kontext die Net Stable Funding Ratio (strukturelle Liquiditätsquote) zu beachten, welche die Möglichkeit der Fristentransformation und damit insbesondere auch deren Ausweitung beschränkt (vgl. Claußen et al. 2016: 51). Hierdurch soll eine stabile und nachhaltige Refinanzierung und mithin ein widerstandsfähiges Liquiditätsrisikoprofil sichergestellt werden. In einer Zeitspanne von einem Jahr wird eine Mindestquote von 100 % betrachtet, die im Verhältnis vom vorhandenen Betrag einer stabilen Refinanzierung und dem benötigten Betrag an sicherer Refinanzierung vorliegen muss. Erfüllt ein Institut diese Anforderung, ist die Liquidität für den Einjahreszeitraum ausreichend (vgl. Krämer 2020: 1461f.).

Die Institute können hierbei jedoch an Grenzen stoßen, da die Potenziale oftmals schon weitestgehend ausgeschöpft sind und der Spielraum durch die gesetzlichen Vorgaben zudem begrenzt ist (vgl. Dombret 2017b: 519). So würde nur eine erhebliche Laufzeitverlängerung noch positive Auswirkungen auf die Rendite zeigen, was jedoch wiederum mit steigenden Zinsänderungsrisiken einhergehen würde. Es ist anzuerkennen, dass die Ausweitung der Fristentransformation nicht als Dauerlösung angesehen werden kann, sondern lediglich eine Maßnahme darstellt, um Zeit zu gewinnen (vgl. Dombret 2017a).

3.3. Ausweitung der Kreditvergabe

Eine Ausweitung der Kreditvergabe und der Volumina wurde seitens der Institute bereits initiiert bzw. kann von diesen in Erwägung gezogen werden, um dem sinkenden Zinsergebnis mit Blick auf den aktivischen Konditionsbeitrag entgegenzutreten (vgl. Klein 2020: 2ff.). In Verbindung mit einer Ausweitung der Kreditvergabe kann aber ein erhöhtes Risiko entstehen (vgl. Klein 2020: 4), wenn die Banken z. B. risikoreichere Kredite vergeben (vgl. Claußen et al. 2016: 62). Sollte es zu einem Konjunkturunbruch kommen, spielt im Rahmen dieser Reaktionsmöglichkeit auch die Gefahr steigender Risikokosten eine Rolle (vgl. Wolberg 2020: 65).

Das vierte Quartal 2019 zeichnete sich für die deutschen Institute im Kreditgeschäft vor allem durch einen vom Wachstum geprägten privaten Sektor aber auch durch eine Ausweitung im inländischen Firmenkundengeschäft besonders für lange Laufzeiten aus (vgl. Deutsche Bundesbank 2020d: 31f.). Hinsichtlich der Kreditvergabestandards ergab der LSI-Stresstest 2019 für die Kredite für Wohnimmobilien eine Lockerung, wobei diese bei konstantem Niveau als nicht kritisch bewertet wurden (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2017b: 5). Die Vergabestandards im Gewerbeimmobiliensegment wiesen keine negativen Abweichungen auf. Hingegen sind bei den Unternehmensfinanzierungen insbesondere für kleinere Unternehmenskunden Anzeichen für eine Lockerung zu erkennen. Der Anteil von Kunden mit einer starken Bonität ist indes gestiegen. Eine Umfrage von EY im August 2019 (EY Banken- und FinTechbarometer Deutschland) ergab, dass die befragten Institute mit einer restriktiveren Kreditvergabe bei Krediten an Unternehmen rechnen (vgl. EY 2019: 9). Aufgrund der Corona-Krise lassen sich nun bereits zum Teil strengere Standards erkennen (vgl. Osman 2020a; Osman 2020b).

Generell ist das Kreditgeschäft der deutschen Institute in den letzten Jahren gewachsen (vgl. o. V. 2020g: 11). Besonders im Segment des privaten Wohnungsbaus ist ein Zuwachs zu beobachten (vgl. Deutsche Bundesbank 2020c: 35; Deutsche Bundesbank 2020d: 28ff.). Zudem ist festzuhalten, dass mit Ausweitung der Kreditvergabe Kredite häufiger auch an risikoreichere Unternehmen bzw. in risikoreichere Segmente vergeben wurden (vgl. EBA 2020: 20). Mitte 2020 berichteten die deutschen Institute jedoch erstmals seit Ende 2017 von einem Nachfragerückgang bei privaten Immobilienfinanzierungen (vgl. Deutsche Bundesbank 2020e: 22). Im Gegensatz dazu ist in der Unternehmensfinanzierung die Nachfrage nach Krediten deutlich gestiegen (vgl. Deutsche Bundesbank 2020e: 10). Eine Ausweitung der Kreditvergabe findet in Zeiten der Corona-Pandemie vor allem im Rahmen kurzfristiger Kredite zur Liquiditätssicherung statt (vgl. Osman 2020b). Kredite werden zur Stützung der Wirtschaft und zur Überbrückung der Krise vergeben (vgl. Atzler 2020; Flögel/Gärtner 2020: 4; Schneider et al. 2020). Die aktuelle Risikobereitschaft der Institute ist begrenzt (vgl. Osman 2020a; Osman 2020b). Im Rahmen der Corona-Krise müssen die Banken zudem vermehrt mit Kreditausfällen und damit mit Abschreibungen auf ihre Forderungen rechnen sowie Risikovorsorge bilden (vgl. Theurer 2020). Hierbei kann es auch eine Rolle spielen, dass die Banken ihre risikoreicheren Engagements in den vergangenen Jahren ausgebaut und auch Kredite in den jetzt besonders betroffenen Branchen vergeben haben (vgl. Flögel/Gärtner 2020: 4f.).

Es bleibt letztlich festzuhalten, dass das Kreditwachstum die Effekte der Niedrigzinsen nicht bzw. nicht vollends kompensieren kann (vgl. Jobst/Lin 2016: 25; Klein 2020: 14). Begrenzungen dieser Reaktionsmöglichkeit liegen u. a. im vorherrschenden Wettbewerbsdruck sowie einer begrenzten Nachfrage (vgl. Stuska/Ritter 2019: 3). Nichtsdestotrotz trägt das Wachstum des Kreditvolumens dazu bei, dass die Institute von den Effekten der Niedrigzinsphase nicht in vollem Maße getroffen werden (vgl. Koch et al. 2019: 13; o. V. 2020g: 11). Sie sollten jedoch stets die damit verbundenen Risiken berücksichtigen (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 424).

3.4. Diversifikation der Kapitalanlage

Bei der Kapitalanlage können sich Handlungsspielräume zur Stabilisierung des Strukturbeitrags ergeben, wobei eine Änderung in der Struktur der Kapitalanlage bzw. eine weitere Diversifikation in Betracht kommen (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 55). So ist Nachhaltigkeit beispielsweise ein Thema, das in vielen verschiedenen Lebensbereichen immer mehr an Bedeutung gewinnt (vgl. Niedermüller/Röder 2020: 69). Auch in diesem Zusammenhang kann sie eine Rolle spielen (vgl. Müller 2020: 572ff.; Rosenthal/Stickling 2020: 14). Chancen ergeben sich z. B. aus direkten Investitionen in erneuerbare Energien (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 118). Neben einer Diversifikation bietet eine solche Anlage zudem den Anreiz einer verbesserten Reputation sowie auf einen längeren Zeitraum planbare Cashflows. Für viele Kunden ist die Nachhaltigkeit ihrer Bank von Bedeutung, sodass das aufgrund einer

nachhaltigen Ausrichtung verbesserte Image bei der Neukundengewinnung von Vorteil sein kann (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020: 261ff.). Es kann eine Stabilisierung des Strukturbeitrages erreicht werden, wenn die Institute Maßnahmen mit Blick auf die Struktur der Kapitalanlage vornehmen. Teilweise können sich aber auch hier Grenzen ergeben (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 425). Dies führt dazu, dass es für die Institute in Anbetracht der Ertragsproblematik notwendig zu sein scheint, Anlagen mit einem höheren Risiko und dementsprechend zumeist einer höheren Rendite ins Auge zu fassen (vgl. Dombret 2017b: 519). „Dem Grundsatz »Ohne Risiko – kein Ertrag« folgend sollte im Bereich der Vermögensanlage geprüft werden, ob durch bewusstes Eingehen höherer Risiken zusätzliche Ertragschancen genutzt werden können“ (Ihring 2016: 115). Dabei muss das Institut jedoch stets seine Risikostrategie und -tragfähigkeit bedenken (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 420), sodass vermieden werden sollte, immer höhere und unangemessene Risiken auf der Suche nach neuen Renditemöglichkeiten einzugehen (vgl. Dombret 2017b: 519). Auch wenn sich kurzfristig höhere Renditen generieren lassen, können sich hieraus auf lange Sicht Gefahren aus dem Ansteigen der Risikokosten ergeben (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 424).

Insgesamt bleibt damit festzuhalten, dass es den Banken sehr wohl gelingen kann, ihren Strukturbeitrag und auch ihre Ertragslage zu stabilisieren, wenn sie eine weitere Diversifikation einschlagen und hierbei stets mögliche Risiken sowie ihre Risikostrategie im Blick behalten (vgl. Ihring 2016: 115).

3.5. Neuausrichtung des Geschäftsmodells und Erschließung neuer Ertragsquellen

Neben den Handlungsmöglichkeiten im Rahmen des zinsbasierten Geschäfts bestehen weitere Anknüpfungspunkte für Banken, um den aufgezeigten negativen Entwicklungen durch die Niedrigzinsphase entgegenzutreten. „Unmittelbar mit dem Erschließen neuer Ertragsquellen ist die Erhöhung der Erträge aus Gebühren und Provisionen verbunden“ (Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 919). Im Hinblick auf die hier dargelegte Problematik der Niedrigzinsphase und ihre Auswirkungen besteht die Chance, durch eine weitere Diversifikation und den Ausbau der (nicht zinsbezogenen) Ertragsquellen die wegbrechenden Erträge auszugleichen und die Profitabilität zu stabilisieren (vgl. Dombret 2014: 1181). Dadurch soll auch die Abhängigkeit vom Zins gemindert werden, wobei vor allem dem Provisionsergebnis eine zunehmende Bedeutung beigemessen wird (vgl. Deutsche Bundesbank 2016a: 76). Potenziale ergeben sich hierbei insbesondere in den Bereichen Girokonten, Zahlungsverkehr, Wertpapiergeschäft sowie Vermittlung von Verträgen im Bauspar- oder Versicherungssegment (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 919).

In der Vergangenheit wurden viele Bankdienstleistungen von den deutschen Instituten häufig unentgeltlich angeboten (vgl. Pertl 2019: 62). Dies entspricht daher nachvollziehbarerweise auch heute noch den Erwartungen und Vorstellungen der Kunden, die sich über die Jahre an eine solche Gratiskultur gewöhnt haben (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 56). Umsetzbar war dies durch Quersubventionierungen durch das Zinsgeschäft (vgl. Funk 2017: 2). Diese Möglichkeit schwindet jedoch im Zuge des Niedrigzinsumfeldes zusehends (vgl. Fohrer 2016: 64). Mitauslöser dieser Kultur war u. a. der Wettbewerb um Kunden und Marktanteile, vor dessen Hintergrund immer mehr kostenfreie Leistungen wie Girokonten, Kreditkarten oder Beratungen angeboten wurden (vgl. Koch et al. 2019: 13). Es ist jedoch zu bedenken, dass eine Bankdienstleistung bei den Instituten Kosten verursacht (vgl. Köhler 2015: 32). Aus diesem Grund sollte es auch für Banken Normalität sein, ihre Dienstleistungen angemessen bepreisen zu können (vgl. Krüger 2017: 8). Dies muss den Kunden vermittelt werden, um sie von der eingepprägten Gratiskultur loszulösen (vgl. Pertl 2019: 62). Dies ist jedoch mit erheblichen Widerständen seitens der Kunden verbunden. Hätten Banken von jeher ihre Leistungen angemessen bepreist und sich nicht auf den hohen Zinserträgen der Vergangenheit ausgeruht, hätten sie aktuell keine Probleme, eine normale und der Leistung angemessene Bepreisung ihrer Produkte durchzusetzen. Damit die Potenziale des Provisionsgeschäfts zum Ausgleich des Zinsergebnisses realisiert werden können, müssen die Institute folglich Preise erheben respektive erhöhen (vgl. Renker 2018: 8). Es kann in diesem Zusammenhang beobachtet werden, dass viele Institute ihre Gebühren bereits angehoben haben (vgl. Pertl 2019: 70; Stuska/Ritter 2019: 3), einige davon sogar um 50–100 % (vgl. Renker 2018: 8). Die Akzeptanz seitens der Kunden verlangt dabei aber auch nach einer entsprechenden Qualität und einem angemessenen Mehrwert (vgl. Perli/Thieme 2020: 17). Ansonsten können Abwanderungen der Kunden die Folge sein (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 19). Sie könnten ihre Nachfrage verringern und beispielsweise auf im Zuge der Digitalisierung entwickelte Alternativen umsteigen (vgl. Brunner 2020: 20).

Möglichkeiten zur Gebühreneinführung die bereits von einigen Banken genutzt wurden, beziehen sich beispielsweise auf das Abheben von Geld am Schalter oder Automaten (vgl. Schiereck/Hepding/Teso 2020: 550ff.). Überdies bestehen deutliche Potenziale bei den bislang häufig kostenfrei angebotenen Debitkarten sowie beleghaften Buchungen (vgl. Hagenow/Klenk 2019: 34). Darüber hinaus können die Institute ihre Produktpalette erweitern und weitere Zusatzleistungen für ihre Kunden anbieten (vgl. Hagenow/Klenk 2019: 36). So bestehen bspw. auch im Wertpapiergeschäft noch Ausweitungsmöglichkeiten für die Institute (vgl. Göbel 2018: 18f.). Um das Provisionsergebnis zu steigern, ist zudem die Beratungsqualität von hoher Bedeutung (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 13). In diesem Zusammenhang wird künftig eine echt ganzheitliche und auf den Kunden und seine Bedürfnisse ausgerichtete Beratung eine wichtige Rolle spielen (vgl. Leichsenring 2019). Die Beratungsqualität wirkt sich auf die Kundenzufriedenheit und -bindung und somit letztlich auf die Ertragslage aus (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 65; Hastenteufel/Kiszka 2020b: 13). Auch in diesem Zusammenhang kann das Thema Nachhaltigkeit von Bedeutung sein. Viele Kunden sind an nachhaltigen Anlagen und einer darauf bezogenen Beratung interessiert (vgl. o. V. 2020h: 266). Hierauf müssen die Banken reagieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 119ff.). Denkbar wäre beispielsweise das Angebot passender Bankgeschäfte mit Bezug zur Energiewende sowie eine Beratung, die z. B. Förderprogramme hierzu miteinschließt. Es können sich für die Institute also durchaus Chancen ergeben, ihr Provisionsergebnis sowie auch die Kundenzufriedenheit und -bindung zu stärken (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020c: 263f.). „Durch eine bewusst nachhaltig ausgerichtete Finanzanlage und -beratung zeigt sich für Kreditinstitute somit ein großes, bisher (fast) unangetastetes Ertragspotenzial“ (Hastenteufel/Kiszka 2020c: 263).

Bei Betrachtung aller Banken zeigt sich in den vergangenen Jahren eine eher volatile Entwicklung des Provisionsüberschusses um die 30 Mrd. Euro. Den Sparkassen und Kreditgenossenschaften ist es in den letzten Jahren gelungen, den Provisionsüberschuss zu steigern, wobei die Steigerungen relativ gering waren, jedoch in den Jahren 2017, 2018 und 2019 zugenommen haben (vgl. BVR 2020: 11; DSGVO 2020: 48). Hierbei profitierten die Institute vor allem von Mehreinnahmen beispielsweise in den Bereichen des Zahlungsverkehrs und der Kontoführung sowie im Rahmen des Vermittlungsgeschäfts (vgl. o. V. 2020e: 314). Zu beobachten ist vor allem eine Abkehr von kostenlosen Girokonten (vgl. Zikmund 2019: 40). Im Hinblick auf das Fonds- und Wertpapiergeschäft trug hierzu auch positiv bei, dass rentablere Anlageformen von den Kunden wieder (etwas) öfter in Betracht gezogen wurden (vgl. DSGVO 2020: 48; Messenböck/Schwarz 2020: 29). Positiv zu beurteilen ist, dass sich trotz der bereits vollzogenen Erhöhung bestehender oder der Erhebung neu eingeführter Gebühren bislang noch keine signifikante Kundenabwanderung konstatieren lässt (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 919; Thieme/Perli 2019: 27). Vermutlich ist hier die Schmerzgrenze vieler Kunden noch nicht erreicht.

Es ist gleichwohl zu berücksichtigen, dass Begrenzungen hinsichtlich dieser Reaktionsmöglichkeit wie beispielsweise der wachsende Wettbewerb oder der Kundenbedarf bestehen (vgl. Göbel 2018: 19). Letztendlich lässt sich sagen, dass für die Institute weiterhin Potenziale bestehen, die Provisionserträge auszubauen, jedoch (auch) künftig das fallende Zinsergebnis zwar zum Teil, wohl aber nicht vollständig kompensiert werden kann (vgl. Pertl 2019: 90).

Neben den angesprochenen Reaktionsmöglichkeiten zur Ertragssteigerung ergeben sich auch auf der Aufwandsseite Möglichkeiten bzw. Potenziale für Einsparungen oder Optimierungen (vgl. Pertl 2019: 64). Ein möglicher Ansatzpunkt für Einsparpotenziale stellt die Schließung von Filialen dar (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 919). Hier ist ein Trend hin zu Schließungen zu erkennen (vgl. Mihm/Frank 2016: 35). Dies kann u. a. auch als Reaktion auf die Niedrigzinsphase angesehen werden (vgl. Fischer/Chouliaras/Gündling 2019; Mausbach 2020: 9). Nichtsdestotrotz bleibt die Filiale für gewisse Bereiche wie z. B. die persönliche Beratung oder die Neukundengewinnung grundsätzlich weiter von Bedeutung (vgl. Fischer/Chouliaras/Gündling 2019; Schuster/Hastenteufel 2019: 83). Wichtig ist es, weiterhin bestehende Filialen zu modernisieren und das Angebot weiterzuentwickeln (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 919). Fitschen rechnet jedoch damit, dass Filialschließungen alleine nicht ausreichen werden, um dem bestehenden Kostendruck zu begegnen (vgl. Siedenbiedel 2015). Zudem dürfte sich das Einsparpotenzial bei den Filialschließungen zumeist auf die Sparkassen und Kreditgenossenschaften mit ihrem noch immer weitreichenden Filialnetz beschränken (vgl. Mausbach 2020: 13). Zugleich ist jedoch gerade bei diesen Institutsgruppen die Unternehmensphilosophie auf Regionalität und Kundennähe ausgerichtet (vgl.

Grandke 2019: 495). Eine weitere Möglichkeit stellt die Reduzierung des Personals dar (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 919), welche u. a. mit dem Filialabbau einhergeht (vgl. Pertl 2019: 64ff.). Aber auch die Bündelung von Funktionen und/oder die Auslagerung gewisser Aufgaben und Prozesse auf externe Anbieter kann in Betracht gezogen werden (vgl. Ermrich 2019: 493).

Jedoch sind auch dieser Reaktionsmöglichkeit gleichwohl Grenzen gesetzt (vgl. Thieme/Perli 2019: 26). Es bedarf zudem meist eines längeren Zeitraums bis solche Maßnahmen wirksam werden (vgl. Dombret 2017b: 520). Darüber hinaus ist bei der Realisierung von Einsparpotenzialen zu bedenken, dass auch negative Effekte auftreten können, weshalb stets eine Abwägung stattfinden sollte (vgl. Koch et al. 2019: 42; Schuster/Hastenteufel 2019: 55). Alles in allem können die Einsparungen bei den Aufwendungen nicht alleine über die aufgezeigte Problematik hinweghelfen (vgl. Hirdina/Michler/Seitz 2020: 207). Nichtsdestotrotz gilt es, ein aktives und nachhaltiges Kostenmanagement zu etablieren und dies als anhaltenden Prozess zu betrachten (vgl. Judt/Klausegger 2020: 229).

Zudem spielt die Digitalisierung für die Sicherung der Zukunftsfähigkeit von Banken eine entscheidende Rolle (vgl. Walter 2016: 34). Trotz der Tatsache, dass mit der Digitalisierung auch Herausforderungen für die Institute einhergehen, können sich hieraus auch Chancen bzw. Handlungsmöglichkeiten ergeben (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 76). Die Digitalisierung geht einerseits mit Einsparpotenzialen bei den Aufwendungen einher (vgl. Pommerening 2020: 9). Hierbei können u. a. die voranschreitende Automatisierung oder effizientere Prozesse beispielsweise durch die zunehmende Standardisierung von Bedeutung sein (vgl. Krüger 2020: 12). Andererseits ergeben sich aber auch auf der Ertragsseite Möglichkeiten (vgl. Flötotto/Koch 2016: 14).

Die immer weiter voranschreitende Digitalisierung führt dazu, dass die damit verbundene Technik mehr und mehr Teil des Alltags wird (vgl. Pommerening 2020: 6). Räumliche und zeitliche Grenzen können überwunden werden (vgl. Grabher et al. 2017: 6). Dies hat auch Auswirkungen auf das Bankgeschäft (vgl. Hastenteufel/Hagmann 2020: 4). Für viele Menschen ist eine solche räumlich und zeitlich ungebundene und flexible Nutzung von Bankdienstleistungen mittlerweile Normalität (vgl. Thiele 2017). Hierdurch ergibt sich aber zugleich ein Ansteigen bzw. Anpassen der Kundenerwartungen (vgl. Grandke 2019: 495). Es ist daher wichtig, die Automatisierung zu forcieren und digitale Kanäle und Angebote weiter auszubauen und weiterzuentwickeln (vgl. Pommerening 2020: 8ff.). So erfolgen aktuell ca. 70 % der vorgenommenen Bankgeschäfte bereits auf digitalem Weg (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 11). Dies zeigt, wie bedeutend das Thema Digitalisierung ist (vgl. Ermrich 2019: 493). Die Digitalisierung ermöglicht eine neue Art der Kundennähe, die sich neben dem persönlichen Kontakt nun auch auf technische Aspekte bezieht (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 7). Weitere Trends wie die Plattform-Ökonomie, Mobile Payment, die Blockchain-Technologie, Robo-Advisor, Cloud Computing oder Künstliche Intelligenz können zudem Anknüpfungspunkte für ein Tätigwerden der Institute darstellen (vgl. Hastenteufel/Hagmann 2020: 5ff.). Neue Technologien tragen beispielsweise dazu bei, maßgeschneiderte, personalisierte Leistungen einfacher und besser zu ermöglichen (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 22). Und gerade solche Leistungen sind von den Kunden erwünscht (vgl. zeb 2019: 6). In diesem Zusammenhang spielen die von den Banken gesammelten Daten eine wichtige Rolle, welche die Kunden für ein personalisiertes Leistungsangebot zu teilen bereit sind (vgl. Schäfer 2020: 216). Das bedarfsorientierte und spezifisch angepasste Angebot kann zu einem Wettbewerbsvorteil führen. Weiterhin ergeben sich für die Institute Chancen aus der Kooperation mit FinTechs (vgl. Praeg/Schmidt 2016: 44), die aus diesem Grund nicht nur als Bedrohung anzusehen sind (vgl. Jonietz/Mesch/Peters 2018: 379). Diese Möglichkeit nehmen die Institute auch vermehrt wahr. Es konnten zudem bereits einige Investitionen in Form von Übernahmen in diesem Bereich beobachtet werden (vgl. Pertl 2019: 93f.).

Auch mit Blick auf die Corona-Pandemie und die damit einhergehende (zwangsweise) Zunahme der Nutzung digitalisierter Produkte könnten sich sowohl das Kundenverhalten als auch die Kundenerwartungen nachhaltig ändern (vgl. Kröner 2020). Diese Situation kann den Instituten außerdem Aufschluss darüber geben, in welchen Bereichen die Kunden digitale Angebote annehmen. Diese Erfahrungswerte können die Banken für die Zukunft nutzen (vgl. Jue 2020: 392). Darüber hinaus können Unzulänglichkeiten in der Nutzung von Bankangeboten aufgedeckt werden (vgl. Messenböck/Schwarz 2020: 27).

Sollten die Institute ihre Digitalisierung nicht forcieren, können gerade im jetzigen Umfeld der sich wandelnden Rahmenbedingungen Kunden und damit einhergehend auch wichtige Erträge an digitale Wettbewerber verloren gehen (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 917). Es wird hier also notwendig sein, weiter zu investieren

(vgl. Pommerening 2020: 214). „Die digitale Transformation ist längst keine Option mehr, sie ist überlebensnotwendig“ (Stollarz 2018: B5). Und daher ist es höchste Zeit, dass Banken hier verlorenen Boden wieder gut machen.

Darüber hinaus besteht noch die Möglichkeit der Konsolidierung (vgl. Dombret 2017a). Konsolidierungen können sich dabei z. B. in Form von Austritten von Instituten aus dem Markt, Fusionen oder Verkleinerungen zeigen (vgl. Dombret 2017b: 520). Gerade im deutschen Bankenmarkt gibt es aufgrund der Vielzahl der Institute und Zweigstellen noch Potenzial (vgl. Dombret 2014: 1181). Konsolidierungsvorhaben beziehen sich u. a. auf eine Steigerung der Profitabilität sowie der Produktivität (vgl. Grabher/Schettler 2016: 35). Hierbei zielen die Maßnahmen auch auf die Aufwandsseite ab (vgl. Pertl 2019: 43 und 71; o. V. 2020d: 376). Einigen Instituten wird es künftig nicht alleine möglich sein, die aufgrund der sich wandelnden Rahmenbedingungen nötigen Anpassungen zu verwirklichen, sodass hier die Möglichkeit der Konsolidierung in Betracht gezogen werden kann oder sogar muss (vgl. Sinn/Schmundt 2017: 18).

In den letzten Jahren ist eine verstärkte Konsolidierung festzustellen (vgl. Deutsche Bundesbank 2020f). Bei der Anzahl der Institute zeigt sich beispielsweise ein deutlicher Rückgang (vgl. Dombret 2017b: 520). Im Verlauf des Jahres 2019 ist die Anzahl der Kreditinstitute in Deutschland auf 1.717 Institute zurückgegangen. Dies entspricht einer Reduktion um 66 Institute (vgl. Deutsche Bundesbank 2020f). Zum Vergleich: Im Jahr 1994 gab es in Deutschland noch 3.872 Institute (vgl. Deutsche Bundesbank 2020g: 2). Experten gehen davon aus, dass bis zum Jahr 2025 noch ca. 1.200 Banken in Deutschland existieren werden (vgl. Sinn/Schmundt 2016: 28). Auch die Zahl der Zweigstellen nimmt immer weiter ab (vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung 2019: 208, Tz. 386). Im Jahr 2019 ist hier ein Minus von 1.220 Zweigstellen zu verzeichnen (vgl. Deutsche Bundesbank 2020g: 7). Viele Institute sind zudem künftig offen für eine Fusion oder befinden sich bereits in diesem Prozess (vgl. Dombret 2017c: 21). Jedoch profitiert ein Institut nicht immer unbedingt nur von seiner Größe, die durch den Zusammenschluss beeinflusst werden würde (vgl. Stuska/Ritter 2019: 2). Handelt es sich z. B. um zwei Institute, deren Geschäftsmodelle vergleichbar sind, so entsteht in Folge nicht unbedingt ein stärkeres Geschäftsmodell (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 920). Auch aus zwei unprofitablen Instituten kann nicht allein aufgrund dieses Vorganges ein profitables Institut resultieren (vgl. Dombret 2017a). Aufgrund dessen ist keinesfalls von einem „Allheilmittel“ (König 2015) auszugehen (vgl. Reuse 2018: 161, Rn. 348). Wichtig ist es, sicherzustellen, dass die Fusion strategisch sinnvoll ist. Um einen Vorteil zu erlangen, muss folglich ein Nutzen für die betroffenen Unternehmen resultieren (vgl. Grüntker 2020b: 222). Zusammenschlüsse allein helfen jedoch nicht über die Probleme, die aus der Niedrigzinsphase resultieren, hinweg (vgl. Mausbach 2016: 37).

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Umsetzung verschiedener Maßnahmen den Banken dabei hilft, den Herausforderungen der Niedrigzinsphase zu begegnen (vgl. o. V. 2020d: 376). Die mit dem Niedrigzinsumfeld einhergehenden Herausforderungen enden jedoch nicht mit dem Ende der Niedrigzinsen (vgl. Rocholl 2018: 10). Denn obwohl immer wieder ein Ausstieg aus der Niedrigzinspolitik gefordert wird (vgl. o. V. 2018: 7), so wäre es ein Trugschluss davon auszugehen, dass ein solcher nur mit positiven Effekten einhergeht (vgl. Deutsche Bundesbank 2018a: 38). Denn hieraus resultieren vor allem auch kurzfristige Risiken (z. B. aus der Fristentransformation).

4. Abschließendes Fazit

Nach einer nunmehr mehrere Jahre andauernden Phase niedriger Zinsen, die u. a. auf die expansive Ausrichtung der Geldpolitik als Reaktion auf die Verwerfungen in Folge der Krisenjahre 2007 ff. zurückzuführen ist (vgl. Deutsche Bundesbank 2019e: 46), ist noch immer kein Ende abzusehen (vgl. o. V. 2020d: 376). Immer wieder wird thematisiert, vor welcher enormen Herausforderungen diese Entwicklung besonders die deutschen Banken stellt (vgl. Leichsenring 2019). Zumeist werden damit einhergehende Belastungen der Ertragslage aufgeführt, die im Gegensatz zu der Stabilisierung, die durch die geldpolitischen Maßnahmen im Anschluss an die Krisenjahre erreicht wurde, als negative Effekte gelten (vgl. Peters 2020: 385f.).

Der Zinsüberschuss als wichtigste Ertragsquelle der Banken wird durch die niedrigen Zinsen beeinträchtigt, was auch die Profitabilität der Institute betrifft. In der Folge steigt der Druck auf die Ertragslage (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 916; Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 423). Diese Entwicklungen sind dabei besonders für eine Vielzahl deutscher Institute aufgrund ihrer bestehenden Ertragschwäche und damit zusammenhängend der hohen Abhängigkeit vom Zinsergebnis sowie die häufig schwerpunktmäßige Tätigkeit im traditionellen Einlagen- und Kreditgeschäft von Bedeutung (vgl. Thiele 2017). Auch wenn ihre Ertragschwäche nicht ausschließlich durch die niedrigen Zinsen verursacht wird (vgl. Dombret 2017a; Weidmann 2017), ist unbestritten, dass der Zinsüberschuss und die Erträge durch die Niedrigzinsen eine Belastung erfahren (vgl. Bikker/Vervliet 2018: 3). Mögliche Gefahren werden umso größer, je länger diese Phase anhält (vgl. Thiele 2017). D. h., sowohl ein Andauern als auch ein weiteres Sinken des Zinsniveaus schadet den Instituten (vgl. Deutsche Bundesbank/BaFin 2019b: 8). Dies hat perspektivisch auch Auswirkungen auf die Beschaffung von Eigenkapital. Allerdings weisen die deutschen Institute gegenwärtig zum Großteil eine gute und solide Kapitalausstattung auf (vgl. o. V. 2020i: 326), was sich positiv auf deren Widerstandsfähigkeit auswirkt (vgl. o. V. 2020c: 320). Somit sind die Robustheit und die Kapitalausstattung der meisten Institute positiv zu beurteilen (vgl. o. V. 2020d: 375).

Die aus dem Niedrigzinsumfeld hervorgehenden Belastungen werden – über die bereits erkennbaren Auswirkungen hinaus (vgl. BVR 2019: 61) – vor allem in den nächsten Jahren in den Erfolgs- und Vermögensrechnungen der Institute nachhaltig zum Tragen kommen (vgl. Leichsenring 2019). Daher ist die Gefahr schädlicher Auswirkungen der andauernden Phase niedriger Zinsen auf die deutschen Banken „nicht von der Hand zu weisen“ (Bräuer 2013: 43). Die meisten Institute können die Herausforderungen jedoch bewältigen (vgl. Dombret/Gündüz/Rocholl 2017: 17f.), wenn sie entsprechend gegensteuern (vgl. Koch et al. 2016: 33 und 44ff.). Die Institute müssen die Chancen, die sich für sie sowohl auf der Ertrags- als auch auf der Aufwandsseite ergeben, nutzen und hier auch den notwendigen Mut aufbringen, neue bzw. unbekannte Wege zu gehen (vgl. Waschbusch/Rolle/Berg 2018: 426). Um den notwendigen Wandel in Angriff zu nehmen, bieten sich verschiedene Ansatzpunkte (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 921). Ein jedes Institut muss hierbei seine individuellen Umstände beachten und anhand dieser entscheiden, welche Handlungsschritte zur Bewältigung der Herausforderungen in Betracht kommen (vgl. Schuster/Hastenteufel 2019: 225). Eines ist jedoch klar: Sofern die Kreditinstitute nicht tätig werden, kann dies schwerwiegende Folgen haben (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 921).

Ein Blick in die Praxis zeigt, dass die deutschen Institute die negativen Auswirkungen, die für sie aus der Niedrigzinsphase resultieren, bisher einigermaßen begrenzen konnten (vgl. o. V. 2020g: 11). Viele Banken haben bereits Fortschritte im Umfeld der sich ändernden Rahmenbedingungen gemacht und somit über das Jammern hinaus notwendige Maßnahmen in Angriff genommen (vgl. Thiele 2017); aber „nicht alle haben den Schuss gehört“ (Kröner/Osman 2020: 30). Mit Blick auf die bestehenden und kommenden Herausforderungen wird es also vor allem auf die Handlungsbereitschaft und die Anstrengung der Banken selbst ankommen (vgl. Waschbusch/Reinstädler/Ruffing 2018: 921).

Trotz der Möglichkeit des Gegensteuerns ist und bleibt die Niedrigzinsphase eine Herausforderung für die Institute und geht für diese mit Gefahren einher (vgl. Perli/Thieme 2020: 14ff.). Zum Teil handelt es sich jedoch um ein „Gejammer auf hohem Niveau“, da es insb. an den Banken selbst liegt, auf die Herausforderungen, die sich im Umfeld der sich ändernden bzw. geänderten Rahmenbedingungen ergeben, die richtigen Antworten zu finden (vgl. Hastenteufel/Kiszka 2020b: 23). Das Klagen über das Zinsniveau sollte unter dem Gesichtspunkt der Nützlichkeit wirksamen Anpassungen durch die Banken weichen. Daraus lässt sich letztlich schlussfolgern, dass die Institute nicht vor einer unlösbaren Herausforderung stehen und die Aussichten keinesfalls hoffnungslos sind, sofern sie

bereit sind, Änderungen vorzunehmen (vgl. Bindseil/Kamin 2018: 47). Denn in jeder Herausforderung liegt auch eine mindestens gleichwertige Chance. Die Banken haben es daher selbst in der Hand, jetzt die notwendigen Veränderungen einzuleiten und veraltete Strukturen aufzubrechen. Denn wie schon John F. Kennedy einst sagte: „Change is the law of life. And those who look only to the past or the present are certain to miss the future“ (Kennedy 1963: 16).

Literaturverzeichnis

- AFS (2018): *Fünfter Bericht an den Deutschen Bundestag zur Finanzstabilität in Deutschland*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/744586/a95bcb395b5a730b5cc40c55e335c18a/mL/2018-06-26-afs-bericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Altavilla, Carlo; Boucinha, Miguel; Peydró, José-Luis (2018): Monetary policy and bank profitability in a low interest rate environment, in: *Economic Policy*, Vol. 96/2018, S. 531–586.
- Altavilla et al. (2019): *Is there a zero lower bound? The effects of negative policy rates on banks and firms*, in: European Central Bank – Working Paper Series, Vol. 2289/2019, URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2289-1a3c04db25.en.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Altrock, Frank; Mosebach, Christina (2016): *Einfluss negativer Zinsen auf die Kreditwirtschaft*, in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Vol. 4/2016, S. 186–191.
- Atzler, Elisabeth (2020): *Trotz Warnungen der Aufseher: Sparkassen und Volksbanken sehen sich gut gerüstet*, in: *Handelsblatt online* vom 12. Juni 2020, URL: https://www.handelsblatt.com/finanzen/banken-versicherungen/faule-kredite-trotz-warnungen-der-aufseher-sparkassen-und-volksbanken-sehen-sich-gut-geruestet/25910842.html?share=fb&fbclid=IwAROKsn9LTeXg-MjFVF7dQ43L3EK2tO4ZBo-R5bwjDsp1MDJG1eHKO_K1oXM&ticket=ST-11046191-xaMiFsPFTOSegjLsCVwP-ap5, aufgerufen am: 13.12.2020.
- BaFin (2016): *Jahresbericht 2015 der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*, URL: https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Jahresbericht/dl_jb_2015.pdf?__blob=publicationFile&v=13, aufgerufen am: 13.12.2020.
- BaFin (2017): *Jahresbericht 2016 der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*, URL: https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Jahresbericht/dl_jb_2016.pdf?__blob=publicationFile&v=10, aufgerufen am: 13.12.2020.
- BaFin (2019): *Jahresbericht 2018 der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*, URL: https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Jahresbericht/dl_jb_2018.pdf?__blob=publicationFile&v=6, aufgerufen am: 13.12.2020.
- BaFin (2020): *Jahresbericht 2019 der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*, URL: https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Jahresbericht/dl_jb_2019.pdf?__blob=publicationFile&v=4, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Biallo, Horst et al. (2020a): *Mehr als 210 Banken und Sparkassen kassieren Negativzinsen*, URL: <https://www.biallo.de/geldanlage/ratgeber/so-vermeiden-sie-negativzinsen/>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Biallo, Horst et al. (2020b): *Rund 250 Banken und Sparkassen kassieren Negativzinsen*, URL: <https://www.biallo.de/geldanlage/ratgeber/so-vermeiden-sie-negativzinsen/>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Bieg, Hartmut; Kußmaul, Heinz; Waschbusch, Gerd (2016): *Finanzierung*, 3. Auflage, Verlag Frank Vahlen, München 2016.
- Bikker, Jacob A.; Vervliet, Tobias M. (2018): *Bank profitability and risk-taking under low interest rates*, in: *International Journal of Finance & Economics*, Vol. 1/2018, S. 3–18.
- Bindseil, Ulrich; Kamin, Steven B. (2018): *Financial stability implications of a prolonged period of low interest rates*, in: *CGFS Paper*, Vol. 61/2018, URL: <https://www.bis.org/publ/cgfs61.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.

- Bohn, Andreas et al. (2020): *How banks can ease the pain of negative interest rates*, URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/how-banks-can-ease-the-pain-of-negative-interest-rates#>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Boka, Noel (2018): *Autokorrelationen in der historischen Simulation – Analyse der autokorrelationsarmen Abbildung von Zinsänderungsrisiken*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2018.
- Bontrup, Heinz-J. (2018): *Finanzmarktkrise und wirtschaftliche Entwicklung des deutschen Bankensektors*, in: *Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung*, Vol. 3/2018, S. 27–45.
- Bouazza, Miriam; Schad, Peter (2020): *Über die Zulässigkeit von Negativzinsen*, in: *die bank*, Vol. 6/2020, S. 60–65.
- Bräuer, Michael (2013): *Chancen und Risiken einer anhaltenden Niedrigzinsphase*, in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Vol. 1/2013, S. 41–43.
- Brei, Michael; Borio, Claudio; Gambacorta, Leonardo (2019): *Bank intermediation activity in a low interest rate environment*, in: *BIS Working Papers*, Vol. 807/2019, URL: <https://www.bis.org/publ/work807.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Brunner, Wolfgang L. (2020): *Die "bunte Bank" rettet das deutsche Privatkundengeschäft*, in: *die bank*, Vol. 6/2020, S. 18–21.
- Buchholz, Manuel; Schmidt, Kirsten; Tonzer, Lena (2019): *Do conventional monetary policy instruments matter in unconventional times?*, in: *Deutsche Bundesbank – Discussion Paper*, Vol. 27/2019, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/803676/a6ee2f3c2c12101df87fcb254a1796fd/mL/2019-08-13-dkp-27-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Buschmann, Georg (2020): *Banken bekämpfen Spareinlagen: und locken Kunden in teure Alternativen*, URL: <https://www.wiwo.de/my/finanzen/geldanlage/der-fischzug-banken-bekae-mpfen-spareinlagen-und-locken-kunden-in-teure-alternativen/25587338.html?ticket=ST-10633602-oYBfuXFyxNLymvfr63da-ap5>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- BVR (2018): *Was viele schaffen – Jahresbericht 2017 des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken*, URL: https://www.bvr.de/p.nsf/0/4B0B6361FA50D9BEC125828F0026EF11/%24FILE/180423_BVR_Jahresbericht_RZ_ES.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- BVR (2019): *Zukunft gestalten – Jahresbericht 2018 des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken*, URL: https://www.bvr.de/p.nsf/0/28439321A7E3A623C12583F9002689CB/%24FILE/190507_BVR_Jahresbericht_RZ_ES.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- BVR (2020): *Jahresbericht des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken 19*, URL: https://www.bvr.de/p.nsf/0/6155C73135D8FC1FC125857C00399361/%24FILE/200514_BVR_JB_druckoptimiert_ES.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Claußen, Catharina et al. (2016): *Zinsänderungsrisiken von Kreditinstituten im aktuellen Niedrigzinsumfeld*, in: *Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung*, Vol. 1/2016, S. 45–64.
- Claußen, Catharina et al. (2017): *Rolle rückwärts zugunsten der Bankenindustrie – Die neuen Basler Regelungen für das Zinsänderungsrisiko im Anlagebuch*, in: *Perspektiven der Wirtschaftspolitik*, Vol. 1/2017, S. 86–96.
- Dahmen, Marcus; Kurrent, Corinna (2017): *Effizienz hoch drei*, in: *die bank*, Vol. 1/2017, S. 30–33.

- Deutsche Bundesbank (2014): *Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute im Jahr 2013*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, September 2014, S. 55–90, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/664172/e7faae437572c76d8fea6b40b4320cbf/mL/2014-09-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2016a): *Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute im Jahr 2015*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, September 2016, S. 63–98, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/665030/8229edf50506f3f23a30556ca88a2e18/mL/2016-09-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2016b): *Finanzstabilitätsbericht 2016*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/665130/c8232c913e349e8e6debc1b9ccc1f4eb/mL/2016-finanzstabilitaetsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2017a): *Finanzstabilitätsbericht 2017*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/665554/56c6d0e3ee21c4acb4824ca6f1f5d295/mL/2017-finanzstabilitaetsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2017b): *Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute im Jahr 2016*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, September 2017, S. 51–86, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/665470/02abccf09b7ebf3c9635b89405ead7e7/mL/2017-09-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2017c): *Geschäftsbericht 2017*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/670174/4359c845fa349eeb634fa013cca58715/mL/2017-geschaeftsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2017d): *Niedrige Zinsen belasten Banken und Sparkassen weiterhin*, URL: <https://www.bundesbank.de/de/aufgaben/themen/niedrige-zinsen-belasten-banken-und-sparkassen-weiterhin-644186>, aufgerufen am: 17.06.2020.
- Deutsche Bundesbank (2018a): *Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute im Jahr 2017*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, September 2018, S. 31–68, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/759804/9c53ce2c87bfb16297665b148a0e5c5f/mL/2018-09-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2018b): *Geschäftsbericht 2018*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/779078/7948403e83979a08d7f49c93a59ed94e/mL/2018-geschaeftsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2018c): *Die Bedeutung von Profitabilität und Eigenkapital der Banken für die Geldpolitik*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, Januar 2018, S. 29–56, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/665602/43350826453879db52e29958ddab87d9/mL/2018-01-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2018d): *Finanzstabilitätsbericht 2018*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/766402/ae2c3a9afbc12eac760a9c48d119af44/mL/2018-finanzstabilitaetsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2019a): *Die Ertragslage der deutschen Kreditinstitute im Jahr 2018*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, September 2019, S. 79–117, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/807246/668f742eca72b07f3ae83116605a88f5/mL/2019-09-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.

- Deutsche Bundesbank (2019b): *Geschäftsbericht 2019*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/826444/2c3907ce358f4eba94627e06f458dbba/mL/2019-geschaeftsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2019c): *Geldpolitik und Bankgeschäft*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, November 2019, S. 22–37, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/814802/e21a81a11308c4ace1bacad949a00eff/mL/2019-11-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2019d): *Finanzstabilitätsbericht 2019*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/814400/0dd73987ece5830d7a8089fe10a70744/mL/2019-finanzstabilitaetsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2019e): *Zinsweitergabe im Niedrigzinsumfeld*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, April 2019, S. 45–77, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/793790/fe14349c7d4f06c3a09fa7b631d5b9ad/mL/2019-04-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2020a): *Zeitreihe BBK01.OU0083: Wichtige Aktiva und Pas-siva der Banken (MFIs) in Deutschland nach Bankengruppen / Kredite an Nichtbanken (Nicht-MFIs) / insgesamt / Alle Bankengruppen, 2020*, URL: <https://www.bundesbank.de/dynamic/action/de/statistiken/zeitreihen-datenbanken/zeitreihen-datenbank/723452/723452?tsId=BBK01.OU0083>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2020b): *Zeitreihe BBK01.OU0191: Wichtige Aktiva und Pas-siva der Banken (MFIs) in Deutschland nach Bankengruppen / Einlagen und aufgenommene Kredite von Nichtbanken (Nicht-MFIs) / insgesamt / Alle Bankengruppen, 2020*, URL: https://www.bundesbank.de/dynamic/action/de/statistiken/zeitreihen-datenbanken/zeitreihen-datenbank/723452/723452?tsTab=0&tsId=BBK01.OU0191&listId=www_s100_m_b2425_2_04&id=0, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2020c): *Bankenstatistik Februar 2020 – Statistisches Beiheft 1 zum Monatsbericht*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/825950/120b06de0d577950fc71aa19ba403b0e/mL/2020-02-bankenstatistik-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2020d): *Geldpolitik und Bankgeschäft*, in: Deutsche Bundesbank – Monatsbericht, Februar 2020, S. 22–35, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/825374/da8784c48c773fe18645e64e2e8ab7d1/mL/2020-02-monatsbericht-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2020e): *Bank Lending Survey des Eurosystems – Ergebnisse für Deutschland – Nettoanteile – Juli 2020*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/602550/aec64dbeee988acd94abb1307c87330/mL/bank-lending-survey-nettosaldo-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2020f): *Bankstellenentwicklung im Jahr 2019*, URL: <https://www.bundesbank.de/de/presse/presenotizen/bankstellenentwicklung-im-jahr-2019-829764>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank (2020g): *Bankstellenbericht 2019 – Entwicklung des Bankstellennetzes im Jahr 2019*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/832678/bae51a1e763697557352b80f60f055fd/mL/bankstellenbericht-2019-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.

- Deutsche Bundesbank;
BaFin (2017a): *Ergebnisse der Niedrigzinsumfrage 2017 – Gemeinsame Pressenotiz der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht und der Deutschen Bundesbank*, 30. August 2017, URL: <https://www.bundesbank.de/de/presse/presenotizen/ergebnisse-der-niedrigzinsumfrage-2017-665430>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank;
BaFin (2017b): *Ergebnisse der Niedrigzinsumfrage 2017 – Pressekonferenz am 30. August 2017*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/670082/359eff75a5239529f81ed9da13ff8eb2/mL/2017-08-30-pressegesprach-praesentation-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank;
BaFin (2019a): *Ergebnisse des LSI-Stresstests 2019 – Gemeinsame Pressenotiz mit der BaFin*, 23. September 2019, URL: <https://www.bundesbank.de/de/presse/presenotizen/ergebnisse-des-lsi-stresstests-2019-807574>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutsche Bundesbank;
BaFin (2019b): *Ergebnisse des LSI-Stresstests 2019 – Pressekonferenz am 23. September 2019*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/807590/8cd2b931f02825341c51c1de19b62354/mL/2019-09-23-stresstest-anlage-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Deutscher Bundestag
(2019): *BT-Drucks. 19/11546 – Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Frank Schöffler, Christian Dürr, Dr. Florian Toncar, weiterer Abgeordneter und der Fraktion der FDP – Drucksache 19/10959–*, URL: <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/19/115/1911546.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Dombret, Andreas (2014): *„Eine Kultur, in der alles erlaubt ist, was nicht explizit verboten ist, darf nicht die Zukunft sein“*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 23/2014, S. 1179–1181.
- Dombret, Andreas (2015): *Die Lage im deutschen Bankensektor – Herausforderungen zwischen Ertragschwäche und Niedrigzinsumfeld – Rede anlässlich der Vorstellung des Finanzstabilitätsberichts*, 25. November 2015, Frankfurt am Main, URL: <https://www.bundesbank.de/de/presse/reden/die-lage-im-deutschen-bankensektor-herausforderungen-zwischen-ertragsschwaechе-und-niedrigzinsumfeld-664718>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Dombret, Andreas (2016): *Banks navigating uncharted waters*, Speech at the Instituto de Estudos de Política Económica, Rio de Janeiro, 2 December 2016, URL: <https://www.bis.org/review/r161205h.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Dombret, Andreas (2017a): *Der Blick der Bundesbank auf die Kreditinstitute in Deutschland – Vortrag bei der 5. Aufsichtsrechtlichen Fachtagung*, 22. September 2017, Frankfurt am Main, URL: <https://www.bundesbank.de/de/presse/reden/der-blick-der-bundesbank-auf-die-kreditinstitute-in-deutschland-665478#tar-1>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Dombret, Andreas (2017b): *Die Niedrigzinspolitik der EZB – Fluch oder Segen für Wirtschaft, Verbraucher und Banken?*, in: Wirtschaftspolitische Blätter, Vol. 4/2017, S. 517–527.
- Dombret, Andreas (2017c): *Ertragslage und Widerstandsfähigkeit des deutschen Bankensektors auf dem Prüfstand – Ergebnisse der bankaufsichtlichen Niedrigzinsumfrage 2017*, in: ifo Schnelldienst, Vol. 23/2017, S. 19–24.

- Dombret, Andreas (2017d): *Keine rosigen Zeiten für deutsche Kreditinstitute, in: Der Bank Blog vom 3. April 2017*, URL: <https://www.der-bank-blog.de/herausforderungen-fuer-deutsche-kreditinstitute/strategie/26643/>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Dombret, Andreas; Gündüz, Yalin; Rocholl, Jörg (2017): *Will German banks earn their cost of capital?, in: Deutsche Bundesbank – Discussion Paper*, Vol. 1/2017, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/665226/21936b67437d22251eab02b3c6670dd0/mL/2017-01-27-dkp-01-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Dombret, Andreas; Gündüz, Yalin; Rocholl, Jörg (2019): *Will German banks earn their cost of capital?, in: Contemporary Economic Policy*, Vol. 1/2019, S. 156–169.
- Drescher, Christian et al. (2016): *Die Krux mit den Einlagen: Niedrige Zinsen belasten Margen der Kreditinstitute, in: Deutsche Bundesbank – Research Brief*, Vol. 4/2016, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/729468/acab0957a97952f70fba2f832cc8dc42/mL/2016-04-research-brief-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- DSGV (2018): *Finanzbericht 2017 der Sparkassen-Finanzgruppe*, URL: <https://www.dsgv.de/sparkassen-finanzgruppe/publikationen/finanzbericht.html>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- DSGV (2020): *Finanzbericht 2019 der Sparkassen-Finanzgruppe*, URL: <https://www.dsgv.de/sparkassen-finanzgruppe/publikationen/finanzbericht.html>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- EBA (2020): *The EU Banking Sector: First Insight Into The COVID-19 Impacts – Thematic Note – EBA/REP/2020/17*, URL: https://eba.europa.eu/sites/default/documents/files/document_library/Risk%20Analysis%20and%20Data/Risk%20Assessment%20Reports/2020/Thematic%20notes/883986/Thematic%20note%20-%20Preliminary%20analysis%20of%20impact%20of%20COVID-19%20on%20EU%20banks%20%E2%80%93%20May%202020.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- ECB (2020): *The euro area bank lending survey – Fourth quarter of 2019*, URL: https://www.ecb.europa.eu/stats/ecb_surveys/bank_lending_survey/pdf/ecb.blssurvey2019q4~34a62b4261.en.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Ermrich, Michael (2019): *Zukunftsfähige Sparkassen*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 10/2019, S. 492–493.
- EY (2019): *EY Banken- und FinTechbarometer Deutschland – Befragungsergebnisse – Oktober 2019*, URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwim6Nmv6errAhUHQkEAHTxVBVYQFjAAegQIBhAB&url=https%3A%2F%2Fassets.ey.com%2Fcontent%2Fdam%2Fey-sites%2Fey-com%2Fde_de%2Fnews%2F2019%2F10%2Fey-banken-und-fintech-barometer-2019.pdf%3Fdownload&usg=AOvVaw1YDLOrT2gotVGbO1NQl8L5, aufgerufen am: 13.12.2020.
- EZB (2020a): *Pressemitteilung – 31. Juli 2020 – MFI-Zinsstatistik für das Euro-Währungsgebiet: Juni 2020*, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/838810/58004088786e566810227ed31e5e60ae/mL/2020-07-31-mfi-zinsstatistik-download.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Fischer, René; Chouliaras, Evangelos; Gündling, Malte (2019): *Die Bankfiliale der Zukunft – Erfolgsfaktoren für die Filialstrategie der Zukunft, um Kunden und Erträge nachhaltig zu sichern*, URL: https://www.oliverwyman.de/content/dam/oliver-wyman/v2-de/publications/2019/dec/POV_Oliver_Wyman_Zukunft_der_Filiale_2019.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Flesch, Johann Rudolf; Gebauer, Burkhard (2015): *Nullzinspolitik der EZB – Existenzbedrohung für die Banken*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 12/2015, S. 603–605.

- Flögel, Franz; Gärtner, Stefan (2020): *Die COVID-19-Pandemie und das Bankenwesen*, in: IAT Discussion Paper, Vol. 20/01, URL: https://www.iat.eu/discussionpapers/download/IAT_Discussion_Paper_20_01.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Flötotto, Max; Koch, Philipp (2016): *Von Trends profitieren*, in: BankInformation, Vol. 7/2016, S. 12–14.
- Fohrer, Heinz (2016): *Aktuelle Herausforderungen im bankbetrieblichen Umfeld aus genossenschaftlicher Bankensicht*, in: Hellenkamp, Förderer (Hrsg.): Handbuch Bankvertrieb – Theorie und Praxis im Zukunftsdialog, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2016, S. 57–74.
- Freiberger, Harald (2013): *Was die niedrigen Zinsen für Sparer und Banken bedeuten*, in: Süddeutsche Zeitung online vom 2. Mai 2013, URL: <https://www.sueddeutsche.de/geld/zinssenkung-der-ezb-was-die-niedrigen-zinsen-fuer-sparer-und-banken-bedeut-n-1.1663802>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Frère, Eric; Reuse, Svend; Svoboda, Martin (2008): *Aktuelle Probleme im deutschen Bankensektor – eine kritische Analyse und mögliche Lösungsansätze*, MA Akademie Verlag, Essen 2008.
- Frühauf, Markus (2019): *Wehklagende Banken*, in: Deutsche Bundesbank – Auszüge aus Presseartikeln, Nr. 39 vom 11. September 2019, S. 14.
- Funk, Werner (2017): *Alles hat seinen Preis – Mehr Einlagen und mehr Kredite – doch der Niedrigzins hinterlässt Spuren*, in: SparkassenZeitung, Nr. 18 vom 5. Mai 2017, S. 2.
- Göbel, Karin-Brigitte (2018): *Stabile Ertragslage im Niedrigzinsumfeld schaffen – aber wie?*, in: bank und markt, Vol. 7/2018, S. 17–20.
- Grabher, Christof et al. (2017): *Digitalisierung: Entwicklungen, Perspektiven, Strategien*, in: Perspektiven und Positionen, Vol. 7/2017, URL: https://www.confidum.com/fileadmin/user_upload/pdf/download/PP_07_2017_Digitalisierung_Entwicklungen_Strategien_Perspektiven_D2.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Grabher, Christof; Schettler, Hans Joachim (2016): *Fusionen 2.0: für Genossenschaftsbanken und Sparkassen*, in: bank und markt, Vol. 11/2016, S. 35–39.
- Grandke, Gerhard (2019): *Sparkassen – Modell mit Zukunft*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 10/2019, S. 494–495.
- Grüntker, Herbert Hans (2020a): *Die neue Realität des Bankgeschäfts*, in: Rolfes, Wessling (Hrsg.): Complexity Kills – Banken im Dickicht von Regulierung und verkrusteten Strukturen – Beiträge des Duisburger Banken-Symposiums, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2020, S. 44–52.
- Grüntker, Herbert Hans (2020b): *„Konsolidierung muss für die Unternehmen und deren Eigentümer Nutzen stiften“*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 5/2020, S. 222–223.
- Guindos, Luis de (2019): *Challenges for bank profitability – Speech by Mr Luis de Guindos, Vice-President of the European Central Bank, at the OMFIF City Lecture, London, 1 May 2019*, URL: <https://www.bis.org/review/r190502a.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Hagemann, Daniel; Wohlmann, Monika (2017): *Der Transmissionsmechanismus der Geldpolitik – Warum springt die Kreditvergabe nicht an?*, in: Wirtschaftsdienst, Vol. 3/2017, S. 213–218.
- Hagenow, Florian; Klenk, Peter (2019): *Girokonto: Der Weg zur nachhaltigen Ertragssteigerung im Zahlungsverkehr – Ergebnisbericht der Pricing-Excellence-Studie 2018*, in: Klenk (Hrsg.): Ihr Weg zur PRICING EXCELLENCE, Finanz Colloquium Heidelberg, Heidelberg 2019, S. 33–39.

- Hainz, Christa; Marjenko, Artem; Wildgruber, Susanne (2017): *Die Auswirkungen der Niedrigzinspolitik der EZB auf Unternehmen – Ergebnisse der Sonderfrage der ifo Konjunkturumfrage zu Negativzinsen auf Einlagen*, in: ifo Schnelldienst, Vol. 15/2017, S. 38–41.
- Hastenteufel, Jessica; Hagmann, Uli (2020): *Banking 4.0 – Wo die Reise hingehet*, in: IUBH Discussion Papers Business & Management, Vol.: 5/2020, https://www.iubh-university.de/wp-content/uploads/DP_BusMan_Hastenteufel_02.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Hastenteufel, Jessica; Kiszka, Sabrina (2020a): *Der Mythos der ganzheitlichen Beratung*, in: bank und markt, Vol. 2/2020, S. 64–68.
- Hastenteufel, Jessica; Kiszka, Sabrina (2020b): *Die Bedeutung von Kundenerwartungen für das Fortbestehen von Kreditinstituten – Das klägliche Scheitern des aktuellen Betreuungsansatzes*, in: IUBH Discussion Papers Business & Management, Vol.: 1/2020, URL: <https://www.iubh-university.de/wp-content/uploads/IUBH-DiscussionPaper-Hastenteufel-Kiszka.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Hastenteufel, Jessica; Kiszka, Sabrina (2020c): *Klimaschutz als Chance zur Ertrags- und Vertrauenssteigerung*, in: bank und markt, Vol. 6/2020, S. 260–264.
- Heider, Florian; Saidi, Farzad; Schepens, Glenn (2018): *Life below zero: bank lending under negative policy rates*, in: European Central Bank – Working Paper Series, Vol.: 2173/2018, URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2173.en.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Hirdina, Ralph; Michler, Albrecht; Seitz, Franz (2020): *Konventionelle und unkonventionelle Maßnahmen des Eurosystems im Zuge der Staatsschuldenkrise: Ökonomische und rechtliche Aspekte*, in: Haucap, Budzinski (Hrsg.): Recht und Ökonomie, Nomos Verlag, Baden-Baden 2020, S. 171–212.
- Hölscher, Reinhold; Kalhöfer, Christian; Helms, Nils (2016): *Ergebnisstruktur und Ergebnisentwicklung von Genossenschaftsbanken und Sparkassen vor dem Hintergrund der Finanzmarktkrise*, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Vol.: 3/2016, S. 176–194.
- Hönsch, Henning et al. (2016): *IDW Positionspapier zu Auswirkungen von anhaltend niedrigen Zinsen, negativen Zinsen und Zinswende auf Unternehmen, Individuen und Gesellschaft*, URL: <https://www.idw.de/blob/95516/f503f437fc7edab97b59c82dcb83faac/download-presseinfo-2016-08-anlage-positionspapier-zinsen-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Ihring, Frank (2016): *Managementansätze für Handlungsfelder im Zinstief*, in: Utz (Hrsg.): *Niedrigzinsen – Neue ökonomische Herausforderungen in Sparkassen*, Deutscher Sparkassenverlag, Stuttgart 2016, S. 99–126.
- Jansen, Gunnar; Portisch, Wolfgang (2019): *Benchmarkorientierte Zinsbuchsteuerung in einer Großbank*, in: Bank-Praktiker, Vol. 6/2019, S. 159–166.
- Jobst, Andreas; Lin, Huidan (2016): *Negative Interest Rate Policy (NIRP): Implications for Monetary Transmission and Bank Profitability in the Euro Area*, in: IMF Working Paper, WP/16/172, URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2016/wp16172.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Jonietz, Christiane; Mesch, Stefan; Peters, Anja (2018): *Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung in Banken und Sparkassen*, in: Fend, Hofmann (Hrsg.): *Digitalisierung in Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen – Konzepte – Lösungen – Beispiele*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2018, S. 367–382.
- Judt, Ewald; Klausegger, Claudia (2020): *Kostenmanagement*, in: bank und markt, Vol. 5/2020, S. 229–230.

- Jue, Nick (2020): *Corona als Katalysator?*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 8+9/2020, S. 390–392.
- Kennedy, John F. (1963): *Text of President Kennedy's Address Pledging Continued Defense of Europe*, in: The New York Times vom 26. Juni 1963, S. 16.
- Kent, Simon et al. (2020): *New decade, new crisis – European Retail Banking Radar*, URL: <https://www.kearney.com/documents/20152/23369618/Retail+Banking+Radar+Articles.pdf/ae39a46a-9bac-09e9-66f3-55f6beb0e5db?t=1594664226399>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Klein, Melanie (2020): *Implications of negative interest rates for the net interest margin and lending of euro area banks*, in: Deutsche Bundesbank – Discussion Paper, Vol. 10/2020, URL: <https://www.bundesbank.de/resource/blob/828040/6d665b0623fdb7343b2065b5cd51317c/mL/2020-03-13-dkp-10-data.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Koch, Philipp et al. (2016): *The road ahead – Perspectives on German banking*, URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Financial%20Services/Our%20Insights/The%20road%20ahead%20Perspectives%20on%20German%20banking/The-road-ahead-Perspectives-on-German-banking.ashx>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Koch, Philipp et al. (2019): *The road to success – Perspectives on German banking*, URL: https://www.mckinsey.de/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/publikationen/2019-05-20%20banking%20report/190520_perspectives%20on%20german%20banking_full%20report_final.ashx, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Köhler, Matthias (2015): *Ertragssteigerung für Genossenschaftsbanken und Sparkassen*, in: bank und markt, Vol. 7/2015, S. 30–33.
- König, Elke (2015): *Neujahrspresseempfang der BaFin 2015 – Rede von Dr. Elke König, Präsidentin der BaFin*, am 13. Januar 2015 in Frankfurt am Main, URL: https://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Reden/re_150113_neujahrspresseempfang_p.html, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Krämer, Gregor (2020): *Definition Net Stable Funding Ratio (NSFR)*, in: Gabler Banklexikon Online, URL: <https://www.gabler-banklexikon.de/definition/net-stable-funding-ratio-nsfr-70477>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Kröner, Andreas (2019): *Commerzbank führt Strafzinsen für Privatkunden ein*, in: Handelsblatt online vom 7. November 2019, URL: <https://www.handelsblatt.com/finanzen/banken-versicherungen/geldpolitik-commerzbank-fuehrt-strafzinsen-fuer-privatkunden-ein/25200160.html>, aufgerufen am: 13.12.2020.

- Kröner, Andreas (2020): *Banken-Präsident Zielke: „Müssen Geschäftsmodell nach Corona überprüfen“*, in: Handelsblatt online vom 23. April 2020, URL: <https://www.handelsblatt.com/finanzen/banken-versicherungen/schub-fuer-digitalisierung-banken-praesident-zielke-muessen-geschaeftsmodell-nach-corona-ueberpruefen/25766168.html?share=fb&fbclid=IwAR1nqa5ChGigR90uno2wYmnH9TlXR5oA7JiCjgKek0UzyzXprMKjLy63h6w&ticket=ST-957131-NDvnmZobWtvDn46KnYb6-ap5>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Kröner, Andreas; Osman, Yasmin (2020): *„Nicht alle haben den Schuss gehört“*, in: Handelsblatt, Nr. 54 vom 17. März 2020, S. 30–31.
- Krüger, Markus (2017): *Von Zinsen und Strukturen*, in: BankInformation, Vol. 10/2017, S. 8–9.
- Lakhani, Kinner et al. (2019): *How to fix European banking ... and why it matters*, URL: https://www.dbresearch.com/PROD/RPS_EN-PROD/PROD000000000488973/How_to_fix_European_banking%E2%80%A6_and_why_it_matters.PDF, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Leichsenring, Hansjörg (2019): *„Der Zinsüberschuss wird sich halbieren!“* – Interview mit Walter Strohmaier, Bundesobmann der Sparkassen, in: Der Bank Blog vom 2. Dezember 2019, URL: <https://www.der-bank-blog.de/interview-walter-strohmaier/retail-banking/37659062/>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Lister, Michael (2018): *Die Perspektiven deutscher Kreditinstitute unter dem Druck von Niedrigzinsen, Regulierung und Digitalisierung*, in: Böhnke, Rolfes (Hrsg.): *Neue Erlösquellen oder Konsolidierung? – Geschäftsmodelle der Banken und Sparkassen auf dem Prüfstand – Beiträge des Duisburger Banken-Symposiums*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2018, S. 1–29.
- Lucas, André; Schaumburg, Julia; Schwaab, Bernd (2017): *Bank business models at zero interest rate*, in: European Central Bank – Working Paper Series, Vol.: 2084/2017, <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2084.en.pdf>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Mausbach, Carmen (2016): *Die fetten Jahre sind vorbei*, in: Bankmagazin, Vol. 2+3/2016, S. 36–38.
- Mausbach, Carmen (2020): *Den Menschen nicht aus den Augen verlieren*, in: die bank, Vol. 5/2020, S. 5–13.
- Menhart, Michael (2019): *Gewinner oder Verlierer – die Risiken steigen für alle*, in: ifo Schnelldienst, Vol. 20/2019, S. 15–18.
- Messenböck, Reinhard; Schwarz, Björn (2020): *Die Digitalisierung ist unausweichlich*, in: BankInformation, Vol. 7/2020, S. 26–29.
- Michels, Jürgen (2019): *Zuviel des (ursprünglich) Guten*, in: ifo Schnelldienst, Vol. 20/2019, S. 3–5.
- Mihm, Oliver; Frank, Björn (2016): *Zukunft der Filiale – wie digital will der Kunde es wirklich?*, in: bank und markt, Vol. 7/2016, S. 35–38.
- Mitschele, Andreas; Schmid, Martin (2016): *Langfristige Sicherung des Vertriebs Erfolgs durch abgestimmtes Produkt- und Risikomanagement*, in: Hellenkamp, Förderer (Hrsg.): *Handbuch Bankvertrieb – Theorie und Praxis im Zukunftsdialog*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2016, S. 315–330.
- Müller, Jan-Peter (2020): *Erneuerbare Energie: Klimaschutz als Investitionschance nutzen*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 12/2020, S. 572–574.
- Niedermüller, Stefan; Röder, Klaus (2020): *Lohnt sich nachhaltige Kapitalanlage?*, in: CORPORATE FINANCE, Vol. 3+4/2020, S. 69–74.

- o. V. (2014): *Großbanken haben zu viel Personal – BdB-Präsident Fitschen beklagt schlechte Ertragslage der Institute*, URL: https://www.welt.de/print/welt_kompakt/print_wirtschaft/article134207997/Grossbanken-haben-zu-viel-Personal.html, aufgerufen am: 13.12.2020.
- o. V. (2018): *3 Fragen an...Marija Kolak, Hans-Walter Peters & Helmut Schleweis*, in: Handelsblatt Journal, August/2018, S. 6–8, URL: <https://veranstaltungen.handelsblatt.com/journal/banking-4-0-download/>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- o. V. (2020a): *Negativzinsen*, URL: <https://www.verivox.de/geldanlage/themen/negativzinsen/>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- o. V. (2020b): *Podiumsdiskussion „Innovationspodium“*, in: Rolfes, Wessling (Hrsg.): *Innovative Strategien für bekannte Herausforderungen – Optimistischer Ausblick in die Zukunft? – Beiträge des Duisburger Bankensymposiums*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2020, S. 33–45.
- o. V. (2020c): *Redaktionsgespräch mit Raimund Röseler – „Die Widerstandsfähigkeit ist grundsätzlich gegeben“*, in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Vol.: 7/2020, S. 320–324.
- o. V. (2020d): *Redaktionsgespräch mit Joachim Wuermeling – „Die Frage nach der Profitabilität stellt sich nicht erst seit gestern“*, in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Vol.: 8+9/2020, S. 374–376.
- o. V. (2020e): *Zur rechten Zeit*, in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Vol.: 7/2020, S. 314.
- o. V. (2020f): *Immer mehr Kreditinstitute verlangen Negativzinsen*, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung online* vom 18. Januar 2020, URL: <https://www.faz.net/aktuell/finanzen/immer-mehr-kreditinstitute-verlangen-negativzinsen-16588149.html>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- o. V. (2020g): *Licht und Schatten*, in: *bank und markt*, Vol.: 1/2020, S. 11.
- o. V. (2020h): *Wie bereit ist die Kreditwirtschaft?*, in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Vol.: 6/2020, S. 266–267.
- o. V. (2020i): *Redaktionsgespräch mit Andreas Dombret – „Die Banken können jetzt Vertrauen zurückgewinnen“*, in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Vol.: 7/2020, S. 325–328.
- Oberhuber, Nadine (2020): *Deutschlands kranke Banken*, in: *Capital*, Vol. 2/2020, S. 98.
- Osman, Yasmin (2020a): *Corona beendet den Boom bei den Baukrediten*, in: *Handelsblatt online* vom 14. Juli 2020, URL: https://app.handelsblatt.com/finanzen/banken/bundesbankumfrage-corona-beendet-den-boom-bei-den-baukrediten/26003646.html?utm_source=pocket-newtab-global-de-DE&ticket=ST-6710468-NEbDn6Bjnehgyw2gGM2Y-ap4, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Osman, Yasmin (2020b): *Krisenboom am Kreditmarkt: Unternehmen saugen sich mit Fremdkapital voll*, in: *Handelsblatt online* vom 17. Juni 2020, URL: <https://app.handelsblatt.com/finanzen/banken/zwischenbilanz-der-kfw-krisenboom-am-kreditmarkt-unternehmen-saugen-sich-mit-fremdkapital-voll/25921260.html>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Otte, Max (2015): *Negativzinsen: Der Marsch in den Kontrollstaat*, in: *ifo Schnelldienst*, Vol. 2/2015, S. 8–10.

- Perli, Alexander; Thieme, Johann (2020): *Mit kreativen Ideen dem Ernst der Lage trotzen*, in: die bank, Vol. 4/2020, S. 14–18.
- Pertl, Patrick (2019): *Regionalbanken zwischen Digitalisierung, Regulierung und Niedrigzinsumfeld – So bleiben Sparkassen und Genossenschaftsbanken profitabel*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2019.
- Peters, Hans-Walter (2020): *Bewegte Zeiten und dicke Bretter*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 8+9/2020, S. 385–387.
- Pommerening, Corinna (2020): *New Leadership im Finanzsektor – So gestalten Banken aktiv den digitalen und kulturellen Wandel*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2020.
- Praeg, Claus-Peter; Schmidt, Carsten (2016): *Trendstudie Bank & Zukunft 2016 – Neue Wege gehen*, Fraunhofer Verlag, Stuttgart 2016.
- Renker, Clemens (2018): *Business Model Innovation in Banken – Robustes Geschäftsmodell durch Kunden- und Mitarbeiterzentrierung*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2018.
- Reuse, Svend (2018): *Nachhaltigkeit der Geschäftsmodelle von Banken und Sparkassen im Kontext von Niedrigzinsen und SREP*, in: Michalke, Rambke, Zeranski (Hrsg.): Vernetztes Risiko- und Nachhaltigkeitsmanagement – Erfolgreiche Navigation durch die Komplexität und Dynamik des Risikos, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2018, S. 147–164.
- Reuse, Svend (2019): *Definition und Ausprägung des Zinsänderungsrisikos*, in: Reuse (Hrsg.): Zinsrisikomanagement, 3. Aufl., Finanz Colloquium Heidelberg, Heidelberg 2019, S. 11–24.
- Richter, Frank; Christians, Uwe; Hartl, Friedrich (2018): *Effizienz der Banken – Eine empirische Analyse der Kreditgenossenschaften*, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Vol. 1/2018, S. 29–47.
- Rocholl, Jörg (2018): *Ertragssituation und -perspektiven der deutschen Kreditwirtschaft*, in: Früh, Grüneberg, Langenbucher, Metz, Mühlert (Hrsg.): Bankrechtstag 2017, Verlag De Gruyter, Berlin/Boston 2018, S. 3–10.
- Rosenthal, Oliver; Stickling, Heinz-Gerd (2020): *Positionierungschancen nach der Pandemie*, in: BankInformation, Vol. 6/2020, S. 12–15.
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (2015): *Zukunftsfähigkeit in den Mittelpunkt – Jahresgutachten 15–16*, Wiesbaden 2015, URL: https://www.sachverstaendigenrat-wirtschaft.de/fileadmin/dateiablage/gutachten/jg201516/wirtschafts-gutachten/jg15_ges.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (2019): *Den Strukturwandel meistern – Jahresgutachten 19–20*, Wiesbaden 2019, URL: <https://www.sachverstaendigenrat-wirtschaft.de/jahresgutachten-2019.html>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Schäfer, Saskia (2020): *Alternativen zum Zinsertrag – ein Weckruf an europäische Banken*, in: bank und markt, Vol. 5/2020, S. 215–216.

- Schäuble, Wolfgang (2017): *Stabile Finanzmärkte sind unabdingbar*, in: Handelsblatt Journal, September/2017, S. 3, URL: <https://veranstaltungen.handelsblatt.com/journal/banking-4-0-download/>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Schenck, Marcus (2020): *Herausforderungen der europäischen Finanzindustrie*, in: Rolfes, Wessling (Hrsg.): *Complexity Kills – Banken im Dickicht von Regulierung und verkrusteten Strukturen – Beiträge des Duisburger Banken-Symposiums*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2020, S. 68–83.
- Schiereck, Dirk; Heppding, Laurenz; Teso, Jil Estelle (2020): *Entgelte für Barabhebungen bei Sparkassen und Genossenschaftsbanken*, in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, Vol.: 12/2020, S. 550–555.
- Schneider, Natalie et al. (2020): *Corona-Virus – Handlungsbedarf für das operative Kreditgeschäft! – Herausforderungen resultierend aus der Corona-Krise*, URL: <https://bankinghub.de/banking/research-markets/operatives-kreditgeschaeft>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Schuster, Hannes; Hastenteufel, Jessica (2019): *Die Bankenbranche im Wandel – Status Quo und aktuelle Herausforderungen*, 2. Aufl., Nomos Verlag, Baden-Baden 2019.
- Schwendrat, Thomas; Stolbrink, Patrick (2020): *Negativzinsen bei VR-Banken – Möglichkeit und Grenzen*, in: *bank und markt*, Vol. 5/2020, S. 217–220.
- Siedenbiedel, Christian (2015): *Der langsame Abschied von der kleinen Bank*, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung online* vom 1. Oktober 2015, URL: <https://www.faz.net/aktuell/finanzen/fonds-mehr/folgen-des-niedrigzins-der-langsame-abschied-von-der-kleinen-bank-13832664.html>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Siejka, Martin (2017): *Mit Geschäftsmodell- und Produktinnovationen aus dem Teufelskreis „Niedrigzinsumfeld“*, in: Smolinski, Gerdes, Siejka, Bodek (Hrsg.): *Innovationen und Innovationsmanagement in der Finanzbranche*, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2017, S. 197–214.
- Sinn, Walter; Schmundt, Wilhelm (2016): *Deutschlands Banken 2016: Die Stunde der Entscheider*, URL: https://www.bain.com/contentassets/7857d773569343949df3f77e7e6ba86d/bain-studie-deutschlands-banken_2016_ds_final2.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Sinn, Walter; Schmundt, Wilhelm (2017): *Deutschlands Banken 2017: Metamorphose im laufenden Betrieb*, URL: https://www.bain.com/contentassets/b48fc2570a36401bb131bc6180a63460/bain-studie-deutschlands-banken-2017_final.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Sinn, Walter; Schmundt, Wilhelm (2018): *Deutschlands Banken 2018: Schneller, stärker ... und rentabler?*, URL: https://www.bain.com/contentassets/4a1a0a5acb694e89abc6d227c25526cf/bain-studie-deutschlandsbanken2018_vf.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Sleegers, Anna (2018): *Stabilität gibt es nicht gratis*, in: *Börsen-Zeitung*, Nr. 244 vom 19. Dezember 2018, S. 6.
- Stadtmann, Georg; Moritz, Karl-Heinz; Berthold, Kristin (2020): *Weitergabe von Negativzinsen*, in: *bank und markt*, Vol. 5/2020, S. 208–214.
- Stollarz, Michael (2018): *Digitalisierung in der Finanzbranche ist kein Selbstzweck*, in: *Börsen-Zeitung*, Nr. 82 vom 28. April 2018, S. B5.
- Stuska, Torsten; Ritter, Kai (2019): *Fünf Gedanken zum Banking von Morgen*, URL: https://www.moonroc.de/fileadmin/user_upload/201909__MOONROC_on_Retail_Banking_Fuenf_Gedanken_zum_Banking_von_Morgen_.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.

- Suendorf-Bischof, Ulrike (2019): *Negative Zinsen bei Sicht-, Termin- und Spareinlagen im Geschäft der Kreditinstitute mit Verbrauchern*, in: Zeitschrift für Bank- und Kapitalmarktrecht, Vol. 6/2019, S. 279–286.
- Theurer, Marcus (2020): *Härtetest für die Banker*, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung online vom 20. Juni 2020, URL: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/haertetest-fuer-die-banker-16813509.html>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Thiele, Carl-Ludwig (2017): *Wohin geht die Reise? Die Zukunft des Bankensektors im Niedrigzinsumfeld – Vortrag bei der Handelsblatt Jahrestagung "Privatkundengeschäft"*, 16. Februar 2017, Mainz, URL: <https://www.bundesbank.de/de/presse/reden/wohin-geht-die-reise-die-zukunft-des-bankensektors-im-niedrigzinsumfeld-710984>, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Tietz, Volker (2020): *Bundesbankvorstand verteidigt Negativzinsen – Banken sind in einer Zwickmühle*, in: FOCUS online vom 30. Januar 2020, URL: https://www.focus.de/finanzen/boerse/bundesbank-vorstandsmitglied-wuermeling-banken-in-deutschland-probleme-und-aussichten-der-traditionsbaeuser_id_11605542.html, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Walter, Georg F. (2016): *Geschäftsmodelle von Banken in Zeiten fundamentalen Wandels – Ein kleiner Strategiediskurs im Kontext „Digitalisierung“*, in: Seidel (Hrsg.): Banking & Innovation 2016 – Ideen und Erfolgskonzepte von Experten für die Praxis, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2016, S. 29–40.
- Waschbusch, Gerd; Reinstädtler, Gabriela; Ruffing, Marie Sophie (2018): *Aktuelle Ertragslage von Banken – Belastungsfaktoren und Wege aus der Ertragskrise*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 18/2018, S. 916–921.
- Waschbusch, Gerd; Rolle, Andrea; Berg, Susen Claire (2018): *Herausforderungen für Banken durch das Niedrigzinsumfeld – Eine Analyse des Zinsüberschusses anhand der Marktzinsmethode*, in: Bank-Archiv, Vol.: 6/2018, S. 418–428.
- Weidmann, Jens (2017): *Herausforderungen für den Bankensektor – Rede beim 21. Deutschen Bankentag, 6. April 2017*, URL: https://bankenverband.de/newsroom/reden_und_interviews/weidmann-herausforderungen-fur-den-bankensektor/, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Wolberg, Hans-Bernd (2014): *Aufgaben einer genossenschaftlichen Zentralbank im Wandel der Zeit*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 20/2014, S. 999–1001.
- Wuermeling, Joachim (2019): *Was geht, was bleibt, was kommt? – Perspektiven für den deutschen Bankensektor*, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Vol. 7/2019, S. 324–328.
- zeb (2019): *Europäische Retailbanking-Studie – Zurück in die Zukunft – Drei Wege für mehr Profitabilität 2019*, URL: https://zeb-consulting.com/files/media/documents/2019-12/zeb_RetailBankingStudie_D_2019.pdf, aufgerufen am: 13.12.2020.
- Zikmund, Julian (2019): *Innovatives Datenbankmanagement zur Produkt- und Preisoptimierung im Girokonto*, in: Klenk (Hrsg.): Ihr Weg zur PRICING EXCELLENCE, Finanz Colloquium Heidelberg, Heidelberg 2019, S. 40–50.