

## Entwicklung einer Markteintrittsstrategie zur Expansion in Osteuropa für eine auf Corporate Banking spezialisierte Bank

### Herausforderung

Ziel unseres Klienten war die Prüfung von Optionen zur Ausweitung der Geschäftstätigkeit nach Osteuropa. In einer ersten Projektphase sollten die Chancen für zwei Zielmärkte evaluiert, Business Cases gerechnet sowie mögliche Markteintrittsoptionen bewertet werden. Wegen seines ausgeprägten Kontaktnetzwerkes zu Experten in den zu untersuchenden Ländern sowie einem Beraterteam mit entsprechenden sprachlichen und kulturellen Kompetenzen wurde METIS damit beauftragt, eine Entscheidungsvorlage für das geplante Vorhaben zu erarbeiten.

### Ansatz

Im Rahmen einer Marktanalyse erhob das Team zunächst Fakten über das wirtschaftliche, rechtliche und politische Umfeld, sowie aktuelle und zukünftige Entwicklungen und analysierte die Kunden- und Wettbewerbssituation. Der Fokus lag dabei auf dem Geschäft mit Unternehmenskunden in einer Größenordnung von 10-300 Mio. € Umsatz p.a. Auf Basis der Marktanalyse und unter Einbeziehung von weiteren umfangreichen Primärquellen (Kundeninterviews, Testkäufe etc.) wurden belastbare Szenarien für den Markteintritt entwickelt und eine, die spezifische Situation des Klienten berücksichtigende Empfehlung erarbeitet. Im Einzelnen wurden:

- die Wettbewerber hinsichtlich Ihrer Finanzkennzahlen, Vertriebskonzepte und dem Leistungsangebot für die Zielgruppe bewertet; Testkäufe zur Verifizierung der Ergebnisse durchgeführt
- die Zielkunden bezüglich Größe, Bonität und Branchenzugehörigkeit segmentiert und das Kundenpotenzial abgeschätzt
- relevante Ansatzpunkte im Kundenverhalten sowie spezifische Präferenzen/Anforderungen an Bankdienstleistungen im Rahmen einer Zielkundenbefragung identifiziert
- eine geographische Analyse aus den Daten zur Markt- und Wettbewerbssituation durchgeführt, als Grundlage für die Standortplanung und -entscheidung
- verschiedene Markteintrittsoptionen überprüft und Empfehlungen für die Märkte abgegeben
- ein Business Case entwickelt, der die Sensitivität bzgl. der getroffenen Annahmen und Rahmenparameter sowie eine Risikoanalyse beinhaltet

### Ergebnisse

In einem sehr ambitionierten Zeitrahmen gelang es METIS, die Entscheidung des Klienten fundiert vorzubereiten. Die Empfehlung an den Klienten sah dabei für beide Zielländer eine Etablierung als Nischenplayer vor. Zur Realisierung der Zielposition wurde jeweils ein Stufenplan erarbeitet, der verschiedene Szenarien berücksichtigte. Eine im Projekt identifizierte Chance zur Übernahme eines regionalen Instituts wurde von der Bank daraufhin erfolgreich umgesetzt.

**Gerne stehen wir Ihnen auf Anfrage für weitere Auskünfte zur Verfügung.**