

b*m* -Blickpunkte

Dresdner Bank

Weiterentwickelte Ideen

Langjährige Bekanntschaften können dafür sorgen, dass alte – und längst totgeglaubte – Ideen wieder auferstehen. Bestes Beispiel dafür sind Dresdner-Bank-Vorstandsvorsitzender Herbert Walter und Vorstandsmitglied Andree Moschner. Die beiden waren schon in den neunziger Jahren gemeinsam für die Deutsche Bank tätig. Walter, der dieses Institut 2003 verließ, um zur Dresdner zu wechseln, holte Moschner 2006 nach.

Bei ihrem früheren Arbeitgeber waren die beiden heutigen Vorstandskollegen für ein Konzept verantwortlich, das dem Institut viel Spott und Härte eingetragen hat. 1995 gründete die Deutsche Bank eine Tochter namens Bank 24 AG, bei der die Kunden verschiedene Standard-Produkte über Internet oder Telefon abschließen konnten. 1999 – im Zuge der Konzentration auf das boomende Investmentbanking – wurde das Retailgeschäft samt Filialen in diese Tochter ausgelagert, die dann den Namen Deutsche Bank 24 AG trug. Die Betreuung der Private-Banking-Kunden blieb hingegen im Mutterhaus aufgehängt. Den Kunden gefiel es jedoch weniger, allzu sichtbar in Klassen eingeordnet zu werden. Zahlreiche Deutsche-Bank-24-Kunden fühlten sich als Verbraucher zweiter Klasse abgeschoben, obwohl ihnen faktisch alle Services des Gesamthauses weiterhin zur Verfügung standen.

Im Jahr 2002 folgte dann eine Rolle rückwärts: Das inzwischen wegen seiner Stabilität und Profitabilität durchaus geschätzte Retailgeschäft wurde zusammen mit dem Private Banking, dem Online-Broker Maxblue und Teilen des Firmenkundengeschäftes unter dem Namen Deutsche Bank Privat- und Geschäftskunden AG als

rechtlich nicht mehr selbstständige Einheit in die Mutter reintegriert.

Anfang Mai dieses Jahres stellte nun Andree Moschner für die Dresdner Bank die neue, hauptsächlich internetbasierte Produktlinie „dresdner bank direct24“ vor, die in Namensgestaltung und Konzept der damaligen Bank 24 durchaus ähnlich sieht: Die Beraterbank bietet ihren Kunden zukünftig sieben verschiedene Basisprodukte unter einer eigenen Marke – in Gold-Orange – an (siehe Kasten auf Seite 7).

Den Fehler, Kundengruppen allzu deutlich zu segmentieren, macht die Dresdner aber (vorerst) nicht: Tagesgeld, Girokonto und Co. aus der neuen Produktlinie sind für Neu- aber auch für Bestandskunden erhältlich, sie können sowohl im Internet als auch in einer Dresdner-Bank-Filiale abgeschlossen werden. Mit zwei Ausnahmen: Wird der Kunde in der Geschäftsstelle zu den Themen Baufinanzierung und Vermögensverwaltung beraten und schließt dann vor Ort einen Vertrag ab, zahlt er höhere Konditionen als im Internet. Ein grundlegendes Problem bleibt dabei ungelöst: Der Kunde kann sich in der Filiale beraten lassen und später online zu günstigeren Konditionen abschließen. **bs**

Konsumentenkredite

Zwischen Verbraucher- und Datenschutz

Einen positiven Effekt könnte die US-Immobilienkrise zumindest haben, meint Gerd Schumeckers, Vorstandsvorsitzender des Bankenfachverbands: Die Sicherheitssysteme der deutschen Kreditfinanzierer könnten künftig in einem deutlich objektiveren Licht gesehen werden. Schließlich sind sie es, die Vorkommnisse, wie sie die derzeitige Krise auslösten, verhindern.

Was die Auseinandersetzungen mit den Verbraucherschützern angeht, ist dies aber einstweilen noch ein frommer Wunsch. Nach wie vor steht das Scoring in der Kritik – stets der mangelnden Transparenz wegen. Letztlich geht es darum, dem Verbraucher offenzulegen, welcher Faktor wie viel Gewicht nicht nur für die Kreditzusage oder -ablehnung hat, sondern auch für die Preisgestaltung. Hintergrund dafür ist die Idee des allgemeingültigen Anspruchs auf Kredit – selbstredend zu den Spitzenkonditionen, da ansonsten die Kunden mit hervorragender Bonität diskriminiert würden.

Dass die Banken zur Offenlegung ihrer Preisgestaltung gezwungen werden, was schließlich auch in keiner anderen Branche üblich ist, dagegen kämpft der Bankenfachverband entschieden an. Dass Politiker aller Fraktionen den Verbraucherschutz als Feld entdeckt haben, auf dem man sich noch profilieren kann, macht nach Einschätzung von Verbandsgeschäftsführer Peter Wacket die Sache nicht einfacher. Noch ist er freilich hoffnungsvoll, dass die Regulierung so weit nicht gehen wird. Sollte sich dergleichen aber gar nicht abwenden lassen, werde der Verband die Mitgliedsbanken notfalls auch zum zivilen Ungehorsam, sprich der Verweigerung der Umsetzung, aufrufen.

Bei der Werbung jedenfalls ist die Branche nach Einschätzung Wackets bereits bei dem aus der Arzneimittelbranche bekannten Trend zum Abspann „Zu Risiken und Nebenwirkungen ...“ angekommen. Preiswerbung werde damit aufwendig und unattraktiver – was letztlich wohl darauf hinauslaufen wird, dass es künftig nur noch emotionale Werbung nach dem Muster der Easy-Credit-Kampagne geben wird. Ein Transparenzgewinn für den Kunden ist damit sicher auch nicht verbunden.

Vollends ad absurdum geführt werden die Transparenzforderungen des Verbraucherschutzes beim Internetvertrieb von Krediten. Denn hier könnte eine weitreichende Aufschlüsselung des Scoring-Ergebnisses mit den Erfordernissen des Datenschutzes kollidieren. Im Extremfall müssten die Kunden dann ein Post-Ident-Verfahren hinter sich bringen, um zu erfahren, dass und warum ihr Kreditantrag abgelehnt wurde. **sb**

dürftigen Themen wie der Baufinanzierung. Sie sollen den geplanten zehn Filialen den Erfolg beschern, der den Anlage-Centern der DAB-Bank versagt blieb.

Am Beispiel Baufinanzierung verweist man zudem auf den Unterschied zum Konzept der Comdirect. Während es in deren Filialen primär um die Vermögensberatung geht, sollen sich die Finanz-Lounges der Nürnberger an den Durchschnittskunden

wenden und ihm auch für kurze Fragen zwischendurch eine Anlaufstelle bieten.

Denn auch Direktbankkunden hätten ein- bis zweimal pro Jahr ein Anliegen, mit dem sie sich lieber persönlich an einen Mitarbeiter wenden möchten, als dies online oder telefonisch zu erledigen. Namentlich am Standort Nürnberg sei es immer wieder vorgekommen, dass Kunden am Empfang der Zentrale aufgelaufen seien – etwa wenn

Direktbanken

Cortal Consors: Mit Finanz Lounge zu mehr Service

Wie angekündigt, hat Cortal Consors im Mai in Nürnberg eine erste Filiale eröffnet. Der Anspruch, sich von anderen Bankfilialen zu unterscheiden, fällt der Finanz Lounge vergleichsweise leicht: Die in der Pressemitteilung apostrophierte „übliche Phalanx aus Geldautomaten und Service-Terminals“, wie man sie aus dem Vertriebsnetz der Filialbanken kennt, fehlt schließlich schon allein deswegen, weil die Direktbank keine eigenen Geldautomaten betreibt, sondern ihre Kunden auf die Infrastruktur der Wettbewerber verweist.

Deutliche Unterschiede sehen die Nürnberger freilich auch zu den Konzepten der Konkurrenz aus dem Direktbanklager: Die längst wieder vom Markt verschwundenen „Anlage Center“ der DAB-Bank kamen nach Einschätzung von Cortal Consors schlicht zu früh – zu einem Zeitpunkt nämlich, als die heute allesamt breit aufgestellten Direktbanken noch reine Broker waren.

Internetterminals, an denen der Kunde Wertpapierkurse abrufen oder sein Depot einsehen kann, gibt es zwar auch in der neuen Finanz Lounge. Für das Brokerage allein lohnen sich Direktbank-Filialen aus Sicht von Cortal Consors jedoch auch in guten Börsenzeiten nicht. Das Hauptpotenzial sieht man vielmehr in beratungsbe-



sie ein Konto eröffnen und sich dafür am Ort des Unternehmenssitzes die Portogebühren sparen wollten. Ihnen wird mit der neuen Filiale eine auf solche Wünsche eingereichte Anlaufstelle geboten.

Dass also der Servicegedanke im Vordergrund steht und Neukundengewinnung eher als möglicher positiver Nebeneffekt betrachtet wird, bestimmt auch die Auswahl der Standorte: Hier setzt man auf Räumlichkeiten in Seitenstraßen der großen „Laufzonen“ in den Städten. Für die beiden Filialen in Berlin und Hamburg, die als nächstes eröffnen sollen, ist etwa an Nebenstraßen der Friedrichstraße beziehungsweise der Mönkebergstraße gedacht. Auch bei der Ausstattung geht man kostenbewusst vor. Bei voller Ausstattung mit zehn Filialen sollen die Standorte nicht mehr als ein Prozent der Gesamtkosten ausmachen. **sb**

PSD-Banken

Zentrale Direktbanken im Verbund?

Die Diskussionen um die Notwendigkeit einer zentralen Direktbank sind im genossenschaftlichen Finanzverbund unüberhörbar. Bei den Überlegungen und Verhandlungen wenig bis überhaupt nicht berücksichtigt werden dabei bisher aber die PSD-Banken, die sich selbst gerne als „die älteste Direktbankengruppe der Welt“ bezeichnen. Rudolf Conrads, Verbandsdirektor des Verbandes der PSD-Banken e.V. in Bonn, erklärte sich nun bei der Vorstellung

der Geschäftszahlen für 2007 öffentlich gesprächsbereit. Man wolle die Möglichkeit, PSD-Banken als zentrale Direktbanken im Verbund zu etablieren, gerne gemeinsam mit den entsprechenden Gremien des BVR durchsprechen.

Mit den PSD-Banken habe man die – nach ihrer Kundenzahl von 1,2 Millionen – zweitgrößte Direktbankengruppe in Deutschland doch sowieso schon im genossenschaftlichen Verbund, meint Conrads selbstbewusst. Wozu sollten die Kreditgenossenschaften also viel Kapital und Know-how investieren und eine völlig neue Direktbank gründen? Die genaue Ausgestaltung des Modells muss allerdings, so räumt es auch der Verbandsdirektor ein, noch zu Ende gedacht werden – der Kundenschutz und die Aufteilung der Erlösströme beispielsweise dürften mit Sicherheit knifflige Punkte werden.

Die größte der Schwierigkeiten in diesem Gedankenspiel und mithin vermutlich auch einer der Gründe, warum man im BVR nicht unbedingt auf die von ihm vertretenen Häuser zählt, scheint Conrads jedoch zu verkennen: Die PSD-Banken sind eben kein einheitliches Institut, sondern eine Gruppe von 15 durchaus heterogenen Banken, die zudem jeweils dem Regionalprinzip folgen. Noch bevor über eine Funktion als zentrale Direktbank(en) im genossenschaftlichen

Verbund gesprochen werden könnte, stünde also eine Menge Arbeit an. Einen Zusammenschluss der Gruppe zu einem einzigen Kreditinstitut erachtet Conrads für das von ihm vorgeschlagene Modell trotzdem als unnötig, der sei derzeit in seinem Verband auch nicht durchsetzbar. Warum allerdings, so muss man sich fragen, sollten sich Volks- und Raiffeisenbanken bereit erklären, Geschäft an eine Bank abzugeben, die ihnen als Konkurrenz im eigenen Geschäftsgebiet altbekannt ist?

Dass die PSD-Gruppe sich solchermaßen um eine engere Anbindung an den genossenschaftlichen Verbund und damit um ein großes Kundenpotenzial bemüht, dürfte doch vor allem daran liegen, dass das eigene Geschäftsmodell derzeit deutlich an seine Grenzen stößt: Die Eigenkapitalrendite nach Steuern der PSD-Banken rangiert bei mageren 3,24 Prozent. Der Zinsüberschuss ist aufgrund harten Wettbewerbs und einer ungünstigen Zinsstrukturkurve massiv unter Druck, einen Provisionsüberschuss weisen die grünen Genossenschaftsbanken kaum aus. **bs**

Tarifverhandlungen

„Angemessen honoriert“

Auch wenn Finanzdienstleister immer wieder das besondere Vertrauen betonen, das sie in der Öffentlichkeit genießen (müssen): Das Image der Kreditwirtschaft ist vorsichtig formuliert nicht berauschend

PSD Bankengruppe in Zahlen per 31. Dezember 2007

Kumulierte Kennzahlen in Millionen Euro	2007	2006
Bilanzsumme	19 091	18 496
Zinserträge	827,80	801,80
Zinsaufwendungen	566,50	505,60
Verwaltungsaufwendungen	177,90	175,30
Saldo sonstiger Erträge und Aufwendungen	-28,40	-31,90
Steuern vom Einkommen und Ertrag	15,80	31,20
Jahresüberschuss nach Steuern	39,19	57,78
Eigenkapitalrendite nach Steuern (in Prozent)	3,24	4,94
Cost Income Ratio	62,97	57,75

und hat in moderner Form noch immer mit dem antiken Misstrauen gegen Geldverleiher zu kämpfen. Ob in einer Bilanzrunde Rekordergebnisse verkündet werden oder es im Gegenteil Hiobsbotschaften hagelt, spielt dabei keine allzu große Rolle. Entweder sind die Gewinne auf Kosten der kleinen Kunden erwirtschaftet worden oder man bemängelt eben die Misswirtschaft eines allzu gut bezahlten Managements.

Eben damit argumentiert auch die Gewerkschaft Verdi, die mit einer Gehaltsforderung von acht Prozent in die am 19. Juni beginnende Verhandlungsrunde geht. Hohe Abschreibungen wegen der Fehlspekulationen hätten nicht die Beschäftigten zu verantworten, sondern seien auf Missmanagement zurückzuführen. Die Gehaltsforderung begründe sich dagegen auf die guten operativen Ergebnisse und eine stabile Ertragslage, die durch die Leistungen der Beschäftigten erbracht worden seien, heißt es von Verdi. Ganz von der Hand zu weisen ist das sicher nicht. Doch auch wenn der Mitarbeiter im Vertrieb oder der Marktfolge für die Auswirkungen der Finanzkrise nicht verantwortlich gemacht werden kann: In den Bilanzen und der GuV, die keineswegs überall so rosig aussieht wie von Verdi pauschal dargestellt, schlagen sie sich gleichwohl nieder. Und die „stabile Ertragslage“ ist schließlich allzu häufig nur durch striktestes Sparen erreicht worden.

Wenn der Arbeitgeberverband Banken für die Tarifverhandlungen nur einen „sehr geringen Spielraum“ sieht, mag dies deshalb nicht allzu sehr verwundern. Die positive Branchenkonjunktur, die andere hohe Tarifabschlüsse in der aktuellen Runde vielleicht rechtfertigt, kann für die Finanzwirtschaft sicher nicht gelten. Namentlich bei den öffentlichen Banken würden massive Gehaltssteigerungen sich nur schwer mit der Schiefelage einer Reihe von Landesbanken vertragen. Erst schlecht wirtschaften und dann (letztlich auf Kosten der Steuerzahler) die Gehälter erhöhen, könnte dann eine neuerliche Kritik lauten. Auch bei Verdi ist man sich dessen vermutlich be-

wusst. Wie immer prallen zunächst einmal Maximalforderungen aufeinander. Die gewünschte Flexibilität im Tarifvertrag, beispielsweise bei der Samstagsarbeit oder wachsenden variablen Gehaltsbestandteilen werden sich die Banken aber einiges kosten lassen müssen. Hier muss sich dann zeigen, ob der Vertrieb dies tatsächlich wieder hereinholen kann. Auf allzu viel öffentliches Verständnis darf die Kreditwirtschaft in der laufenden Tarifrunde jedenfalls vermutlich nicht hoffen. **Red.**

Kooperationen

Post für die Genossen?

Am 22. Mai hat die Hannoversche Volksbank die Zusammenarbeit mit der Paketaria AG gestartet – zunächst in einem auf ein halbes Jahr angelegten Pilotprojekt in Celle. Hier sollen in den fünf Standorten die verschiedenen Module des Konzepts getestet werden. Denn das Banken-Konzept der Paketaria, das sich nach Unter-

nehmensangaben an das bewährte Konzept Post und Postbank anlehnt, umfasst nicht nur Post- und Paketdienstleistungen nebst Briefmarken, Verpackungsmaterial und Briefumschlägen, sondern reicht bis zu einem Shop- in Shop-Modell, das sich auch mit einem Fremdbetreiber in die Bankfiliale integrieren lässt.

Zu den Optionen zählen Internet-Terminals, Vodafone-Angebote, Ebay-Agentur, Copy- und Print- sowie Foto-Service und Druckerpatronen-Befüllung und nicht zuletzt eine Strombörse, in der die Bank Stromtarif-Check und Tarifberatung anbieten kann.



Dieses umfassende Shop-in-Shop-Modell hat die Volksbank Hannover in einem Kompetenz-Center in der Stadtmitte realisiert, während in kleineren Filialen die Post- und Paketdienstleistungen im Vordergrund stehen. An drei Standorten können nach vorherigem Erwerb von Paketmarken in der Bank im SB-Bereich Pakete in einen Paketkasten eingeworfen und so unabhängig von Öffnungszeiten aufgegeben werden.

Mit diesen Zusatzleistungen will die Bank ihren Kunden Mehrwert bieten und Wege sparen – ein Konzept, das vielleicht vor allem außerhalb der Stadtzentren aufgehen dürfte. Ob der „persönliche Kontakt von Mensch zu Mensch“, den man mit den Zusatzleistungen suchen will, tatsächlich auch in mehr Bankgeschäft mündet, ist dagegen fraglich.

Dass der eine oder andere Laufkunde, der lediglich ein Paket aufgeben möchte, durch den Aufenthalt in der Filiale auch auf die aktuellen Angebote der Bank aufmerksam wird und sich für einen Abschluss oder zu einem Beratungsgespräch entscheidet, mag sicher sein. Als Regelfall wird man davon aber nicht ausgehen können. Die Erfahrungen etwa der Sparkasse Leipzig zeigen aber, dass man mit einem solchen Modell zumindest erfreuliche Provisionsentnahmen erzielen kann – und wenn dies dazu führt, den Kostenbeitrag der Filialen zu erhöhen, ist schließlich schon viel gewonnen.

Die Hannoversche Volksbank will nach Abschluss des Pilotprojektes über das Angebot des neuen Zusatzservices im gesamten Geschäftsgebiet entscheiden. Zwei weitere Volksbanken „im südlichen Ostdeutschland“ stehen nach Paketeria-Angaben kurz vor Vertragsabschluss. Eine Ausweitung der Kooperation auf alle Volks- und Raiffeisenbanken bundesweit, wie es die Pressemitteilung suggeriert, ist aber einstweilen – wohl nur eine Hoffnung der Paketeria. Bis auf weiteres wird es also auch bei den Genossen bei Alleingängen einzelner Häuser bleiben. **sb**