

bm - Blickpunkte

Postbank

Nicht mehr als ein Schwächeln?

Es ist der Fluch der Rekorde: Sie sind Triumph und Last zugleich. Denn auch an den eigenen wird man in Zukunft ständig gemessen werden. Dies hat nun auch die Postbank zu spüren bekommen.

Stolz hatte man im März für das abgeschlossene Geschäftsjahr 2006 das beste Ergebnis in der Geschichte der Bank verkündet. Mit einem Vorsteuergewinn von 941 Millionen Euro konnte das Vorjahresergebnis um 31,6 Prozent übertroffen werden. Dass solche Steigerungen nicht zur Regel werden können, war eigentlich zu erwarten. Die Reaktionen auf die Zahlen des ersten Quartals mit einem Vorsteuerergebnis, das mit 246 Millionen Euro „nur“ um 7,2 Prozent über dem Vorjahreszeitraum liegt (im ersten Quartal 2006 hatte man eine Steigerung um 20,2 Prozent vermelden können), waren dennoch durchweg negativ.

Zu Buche geschlagen haben zum einen Sonderbelastungen, zum Beispiel aus der Integration des BHW und der Erhöhung der Mehrwertsteuer. Doch auch der Druck auf die Margen hat zugenommen. 260 000 Kunden und 1,6 Milliarden Euro an Spareinlagen (in einem laut Bundesbank-Statistik um 1,3 Prozent geschrumpften Markt) gewinnt man eben nur mit spitz kalkulierten Konditionen. Der verstärkte Wettbewerb mit gebührenfreien Girokonten macht sich ebenfalls spürbar: Mit 78 000 neuen Konten und einem Neugeschäftsanteil von 14 Prozent liegt die Postbank auf dem Niveau des Vorjahresquartals, aber nicht darüber.

Was Analysten wie etwa die der WestLB zum Herabstufen der Postbank-Aktie ver-

anlasst hat, ist aber vor allem die Entwicklung der Provisionseinnahmen. Denn mit 357 Millionen Euro liegt der Provisionsüberschuss nur um eine Million über dem Vorjahresquartal, im Retailgeschäft sank er sogar um acht Millionen auf 250 Millionen Euro. Vor allem im Riester-Geschäft hat die Postbank an Boden verloren.

Festzuhalten bleibt aber auch: Spätestens Ende 2007 sollen die letzten Maßnahmen der Integration des BHW abgeschlossen, eine neue CRM-Plattform und eine neue Beratungssoftware eingeführt sein. Nach Einführung dieser technischen Systeme rechnet die Bank mit einer deutlichen Steigerung ihrer Cross-Selling-Aktivitäten – ein Potenzial, das auch von den heute skeptischen Analysten positiv hervorgehoben wird. Und dann könnte es auch bei den Provisionserlösen schnell wieder bergauf gehen. **Red.**

Produktpolitik

Naspa investiert in das Private Banking

Die Klagen über sinkende Margen im Zinsgeschäft erschallen derzeit unisono aus dem gesamten Kreditgewerbe. Und so manches Institut schießt daher auf die wohlhabende Kundengruppe: Im Private Banking und der Vermögensverwaltung sieht der ein oder andere Vorstand gute Chancen, den Provisionsüberschuss seines Hauses aufzubessern.

Diesem Trend entzieht sich auch die Nassauische Sparkasse (Naspa) nicht: Sie will in den kommenden Jahren ihr Geschäft mit wohlhabenden Privatkunden deutlich ausweiten. Neben den bisher bestehenden drei Private-Banking-Centern in Wiesbaden, Limburg und Bad Homburg sollen 17 neue entstehen. Dort werden

dann Kunden betreut, die über ein Anlagevermögen von mindestens 75 000 Euro verfügen. Bereits heute betreut das Institut etwa 40 000 Kunden dieses Segmentes.

Die Gemengelage in Rhein-Main halte die Sparkasse nicht davon ab, an jedem Standort im Geschäftsgebiet ein Private-Banking-Center zu eröffnen, wenn er denn genügend Potenzial verspreche, so Stephan Ziegler bei seiner ersten Bilanzpressekonferenz als Vorstandsvorsitzender der Naspa. Selbst Frankfurt am Main mag er als Sitz eines Beratungscenters für die wohlhabenden Kunden nicht ausschließen. Dem mit Fraspas und Taunusparkasse vereinbarten Ziel, Standortüberschneidungen möglichst zu vermeiden oder gar abzubauen, ist das sicher nicht förderlich: In der Mainmetropole betreibt die Naspa bisher 14 Filialen, dort sind aber aus dem öffentlich-rechtlichen Lager auch die Frankfurter Sparkasse und die Taunus-Sparkasse vertreten.

Weil das Private Banking der Naspa vor allem von Empfehlungen zufriedener Bestandskunden lebe, will sie im laufenden Jahr mehr als eine Million Euro in die Weiterbildung der Mitarbeiter und damit in die Beratungsqualität investieren. Insgesamt habe man für das Jahr 2007 ein Budget von drei Millionen Euro, doch das werde nicht zwingend vollkommen ausgeschöpft.

Es muss sich noch zeigen, ob allein die physische Nähe zu den Kunden und die Qualität der Beratung ausreichen werden, um aus der Initiative einen Erfolg zu machen. Zumal der Wettbewerb in Frankfurt und Umgebung hart ist. Selbst wenn es der Naspa gelingen sollte, neue Kunden zu gewinnen: den Rückgang des Zinsergebnisses wird der gestiegene Provisionsüberschuss kaum kompensieren können. Obwohl sich im vergangenen Jahr der

Zinsüberschuss im Konzern um knapp neun Prozent auf 251 Millionen Euro verringert hat und obwohl der Provisionsüberschuss von 73 Millionen Euro auf rund 80 Millionen Euro erhöht wurde: Das Zinsgeschäft macht noch immer ganz eindeutig den Großteil der Erträge aus und es wird in den kommenden Monaten, vielleicht sogar Jahren unter Druck bleiben.

Daher will man auch im Retailbanking auf die schwierigen Rahmenbedingungen reagieren. Unter dem Stichwort „Komfortsparkasse“ soll bei Preisen und Produkten mit dem Wettbewerb mitgehalten werden, bei der Beratung will man aber besser sein. Ziegler betonte jedoch auch, dass preis- und servicebefreite Girokonten eben nicht der Maßstab seien und erteilte dem kostenlosen Girokonto damit indirekt eine Absage. In Anbetracht der Tatsache, dass dieses gebührenfreie Konto für viele Institute und somit auch die Mehrzahl der Kunden zum Standard gehört, bleibt hier noch ein Widerspruch aufzulösen. (Siehe auch Kostenloses Girokonto – Pro und Contra, Seite 34).

Im Privatkundengeschäft soll zudem der mobile Vertrieb weiter ausgebaut werden. Hier sind die Pläne allerdings weniger konkret als im Private Banking. Das dürfte auch daran liegen, dass derzeit viele Finanzdienstleister massiv in den Vertrieb investieren und gute Berater beziehungsweise Verkäufer nicht leicht zu finden sind.

Alle acht Berater der Naspa jedenfalls, so verlautet es, sind sehr viel unterwegs. Etwa drei Viertel der Gespräche finden beim Kunden zuhause statt – vor allem abends und am Wochenende. Das deckt sich nicht unbedingt mit den Erfahrungen anderer Häuser. Vielfach wird berichtet, Verbraucher zögen es vor, den Bankmitarbeiter nicht im eigenen Wohnzimmer zu empfangen. Auch mit dem mobilen Berater treffe sich mancher lieber in den Räumen der Bank. Einen Termin am Abend oder gar am Wochenende wissen die Kunden jedoch auch anderswo zu schätzen. **bs**

Direktbanken

Cortal Consors: nun auch Filialen

„Mit einem Ein-Produkt-Angebot wie dem Brokerage kann man den Kunden nur eine begrenzte Zeit lang glücklich machen“, erklärt Martin Daut, CEO der zur BNP Paribas gehörenden Nürnberger Cortal Consors S.A., Niederlassung Deutschland. Was die Broker Anfang des Jahrtausends so schmerzhaft erfahren mussten, gilt so auch heute: Auch bei aufwärts tendierenden Aktienkursen hat der Kunde nun einmal neben dem Wertpapiergeschäft andere Finanzbedürfnisse. Mit der Beschränkung auf das Wertpapiergeschäft allein lässt sich so nur ein begrenzter „Share of Wallet“ erreichen.

Wie andere zuvor will deshalb auch Cortal Consors den Wandel von der „Anlagebank“, wie sich der einstige Discount-Broker seit 2003 versteht, zur breiter aufgestellten „beratenden Direktbank“ vorantreiben und so die Kundenzahl von 610 000 Ende 2006 bis Ende 2007 auf 695 000 und bis 2010 auf eine Million steigern.

Die Produktpalette ist bereits entsprechend erweitert: Neben dem Brokerage, das immer noch über die Hälfte der Erträge generiert, sind Short Selling, Tagesgeld, Festgeld, die Vermittlung von Baufinanzierungen und Konsumentenkredite sowie seit Mai 2006 eine standardisierte Vermögensverwaltung ab 10 000 Euro im Angebot, wofür Letztere zum Jahresende bereits 5 500 Kunden mit einem Anlagevolumen von 600 Millionen Euro verzeichnete.

Das Beratungsangebot umfasst neben entsprechenden Tools im Internet auch Seminare zu wechselnden Themen, die telefonische Anlageberatung und die persönliche Vermögensberatung über den mobilen Vertrieb. Derzeit unterhält die Bank rund 20 Beraterbüros, die als Stützpunkte für den mobilen Vertrieb dienen (70 Prozent der Gespräche werden dort geführt). Bis Ende 2008 sollen es 50 werden, die Zahl der Berater soll auf 140 aufgestockt werden.

Doch damit nicht genug. Um im Stadtbild etwas mehr Präsenz zu zeigen, sollen bis Ende 2010 zusätzlich zehn Filialen in Großstädten eröffnet werden, die ersten beiden noch in diesem Jahr in Nürnberg und München. Vom Konzept her erinnern die Pläne an die „Shops“ der Ratenkreditspezialisten: Klassische SB-Geräte soll es hier nicht geben. Stattdessen sollen im vorderen Bereich der Filialen PC-Workstations dem Kunden die Möglichkeit geben, ins Angebot „hineinzuschnuppern“, der hintere Bereich dient der Beratung. Die Standortbeschreibung „in Lauffage“ zielt allerdings nicht auf die Fußgängerzonen. 2B-Lagen reichten auch, so die Bank.

Um die Kundenbeziehungen optimal auszuschnappen, kann man sich auch dem Trend zum kostenlosen Girokonto nicht länger entziehen. Zum Jahresende soll ein entsprechendes Produkt angeboten werden, gekoppelt an die verbreiteten Mindestvoraussetzungen beim Geldeingang, aber mit kostenloser Bargeldversorgung per Visa-Karte an allen Geldautomaten weltweit. Offensiv beworben werden soll dieses Angebot im Gegensatz zu dem von Wett-

bewerbern aber nicht. So will man verhindern, dass die Kernzielgruppe der Bank – die sogenannten „Mass Affluents“ mit einem monatlichen Haushaltsnettoeinkommen ab 2 500 Euro – verwässert wird. Auch wenn die Eröffnung des Girokontos nicht an die gleichzeitige Depoteröffnung gekoppelt wird, hofft man, so das Wertpapiergeschäft im Mittelpunkt der Kundenbeziehung halten zu können.

Was das Filialkonzept von den mittlerweile verschwundenen „Anlagecentern“ der DAB oder den 21 Filialen der Comdirect unterscheiden soll, wird einstweilen aber nicht recht deutlich. Den „Best Advice“-Ansatz in der Beratung verfolgen andere schließlich auch. Immerhin: Zumindest der Bereich der mobilen Beratung arbeitet nach drei Jahren seit Jahresbeginn 2007 profitabel. Einen Engpassfaktor für das Beratungskonzept gibt es aber: Der Markt für Allfinanzberater ist weitgehend ausgeschöpft, weshalb das ursprüngliche Ziel, wonach schon heute doppelt so viele Berater wie die derzeit 70 im Einsatz sein sollten, auch nicht erreicht werden konnte. Es sind vor allem Private-Banking-Berater, die bisher gewonnen werden konnten. Für das Segment der „Mass Affluents“ ist es aber schwierig. Anstelle des bisher stets als Unternehmensziel verkündeten Wachstums aus eigener Kraft fasst man deshalb jetzt – von Paris unterstützt – durchaus auch Akquisitionen ins Auge. **sb**

Versicherungen

Neue Leben: Die „Volks-Rente“ hat sich gelohnt

Auch wenn die Neue Leben Versicherungs AG, Hamburg, seit 2004 zu 60 Prozent dem Talanx-Konzern gehört: Das Neugeschäft wird immer noch zu einem beträchtlichen Teil von den Sparkassen getragen, die bis heute zu den Aktionären zählen: Haspa und Sparkasse Bremen, die zusammen 25 Prozent der Anteile halten, sowie die Sparkasse zu Lübeck, die Ost-sächsische Sparkasse Dresden, die Mittel-

Cortal Consors in Zahlen

	2005	2006	1. Quartal 2007	Veränderung 2005/2006 in Prozent
Anzahl Kunden	500 000	610 000	663 000	+22,0
Assets unter Management	10,1 Milliarden Euro	12,9 Milliarden Euro	14,0 Milliarden Euro	+27,2
Abgewickelte Transaktionen	6,6 Millionen	7,8 Millionen	2,3 Millionen	+18,2

brandenburgische Sparkasse (Potsdam), die Ostsee-Sparkasse Rostock sowie die in Wismar ansässige Sparkasse Mecklenburg-Nordwest, die sich die restlichen 15 Prozent teilen. Im Geschäftsjahr 2006 trugen sie zu 53 Prozent zum Neugeschäft bei, weitere 37 Prozent vermittelten weitere Sparkassen. Auf den Maklervertrieb entfiel lediglich ein Anteil von zehn Prozent.

Dass das Neugeschäft bei fondsgebundenen Rentenversicherungen mit einer Beitragssumme in statistischer Jahresprämie von rund 28 Millionen Euro verdreifacht werden konnte (bei einem Marktwachstum von 32 Prozent), ist aber nicht allein einer wundersamen Verbesserung der Vertriebskraft der Sparkassen zu verdanken. Vielmehr wird dieser Erfolg wesentlich auf die vom 26. Oktober bis zum Jahresende 2006 durchgeführte Kampagne zur „Volks-Rente“ gemeinsam mit Bild-T-Online zurückgeführt.

An der Aktion beteiligten sich 72 Sparkassen mit 3 369 Filialen, die die Werbung bei Bild-T-Online, in der Bild-Zeitung und Bild am Sonntag auch durch eigene regionale Kampagnen von Anzeigen über Radiospots bis hin zu Plakaten unterstützten.

Wiederholen lassen wird sich das damit erzielte Absatzergebnis 2007 so ohne weiteres wohl nicht. Schließlich beruht der Erfolg der „Volks“-Produkte von Bild-T-Online – wie auch anderer Vertriebskooperationen – nicht zuletzt auf dem wechselnden Angebot und der zeitlichen Begrenzung. Vielleicht hat die Aktion aber dazu beigetragen, bei den Sparkassen die Offenheit für derartige Kooperationen generell zu erhöhen, so dass die Suche nach anderen Partnern freudig aufgenommen wird. Und auch, wenn es allein aus eigener Kraft weitergehen muss, hat der Erfolg doch vermutlich dem Thema Rentenversicherung bei den Vertriebsmitarbeitern größere Aufmerksamkeit beschert, so dass sich wohl einiges von dem Schwung aus der Aktion ins „normale“ Geschäft 2007 hinüberretten lässt.

sb

Konsumfinanzierung

Spezialisten steigern Marktanteil

Im Markt für Konsumentenkredite konnten sich die 55 im Bankenfachverband organisierten Kreditbanken 2006 erfolgreich behaupten. Während der gesamtwirtschaftliche Bestand an Konsumkrediten (Ratenkredite und Nichtratenkredite) um 2,4 Prozent auf 228,4 Milliarden Euro abnahm, verzeichneten die Kreditbanken nach Verbandsangaben im Bestand ein Plus von acht Prozent: Sie verliehen zum Jahresende 2006 etwa 63 Milliarden Euro. Davon waren 34 Milliarden Euro Neugeschäft. Der hohe Anteil des Neugeschäftes am Bestand erklärt sich vor allem durch die Nichtratenkredite, zu denen auch die Dispositionskredite gehören. Während Ratenkredite eine durchschnittliche Laufzeit von vier Jahren haben, ist diese beim Nichtratenkredit kürzer. Somit ergeben sich hier höhere Zu- und Abflüsse.

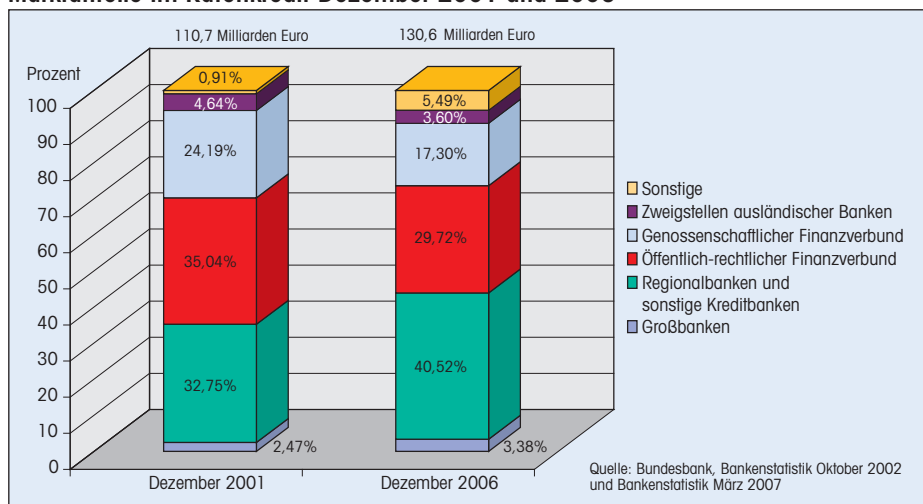
Den eigenen Marktanteil beziffert der Bankenfachverband allein im Ratenkredit mit 44 Prozent, im Vorjahr waren es 42 Prozent. Für das laufende Jahr 2007 zeigt sich der Verband zuversichtlich. Im gesamten Kreditneugeschäft sei eine Wachstumsrate von acht Prozent durchaus realistisch. In der Kfz-Finanzierung

könne es zwar etwas weniger sein: Der Vorzieheffekt aufgrund der erhöhten Mehrwertsteuer habe hier zu Jahresbeginn 2007 einen kleinen Rückgang im Absatz verursacht. Dieser werde sich jedoch durch die positive Konsumstimmung wieder ausgleichen. In der Investitionsfinanzierung und im Barkredit seien die Ausichten besser.

Die Bewertung dieser Zahlen ist zweifellos schwierig: Zu unterschiedlich sind die 55 im Bankenfachverband zusammengeschlossenen Institute. Sie unterscheiden sich zuallererst in ihrer Größe: Ein Mitglied mit eher kleinerer Bilanzsumme von knapp 700 000 Euro ist die Finanzierungsgesellschaft Felix Delang & Co, Nürnberg. Das größte Institut wiederum, die ING-Diba AG, Frankfurt am Main, weist eine Bilanzsumme von gut 70 Milliarden Euro aus. Auch der Spezialisierungsgrad der Mitglieder ist keineswegs einheitlich. Während ein Kreditinstitut wie die Citibank im Privatkundengeschäft einen weiten Fokus hat, bedienen andere Banken deutlich engere Geschäftsbereiche.

Bei allen Unterschieden bleibt aber eine Gemeinsamkeit: Alle 55 Institute sind (auch wenn sie zusätzlich noch anderes Geschäft betreiben) Spezialisten für die Konsum- und/oder Investitionsfinanzierung. Haben sie Marktanteile gewonnen, wie es auch die Bundesbank-Statistiken

Marktanteile im Ratenkredit Dezember 2001 und 2006



zum Ratenkredit zeigen, dann auf Kosten der Generalisten. Die Sparkassen beispielsweise vermarkten seit Februar 2006 den Privatkredit als Leuchtturmprodukt, doch das hat sich bisher kaum in den Zahlen niedergeschlagen. Momentan bringt sich die Readybank AG im Verbund als Spezialist für den Konsumentenkredit in Stellung. Erste Vertriebspartnerschaften mit Sparkassen sind geschlossen.

Im laufenden Jahr startet die S-Finanzgruppe in der Kfz-Finanzierung eine neue Initiative: Neben den bereits bestehenden Vertriebswegen über die Sparkassen-Filialen und den Point of Sale, also die Autohändler, wird im Laufe dieses Jahres ein Online-Vertriebsweg etabliert. Gemeinsam mit der Deutschen Leasing und dem Sparkassen-Finanzportal hat die Finanzgruppe ein Online-Portal für Gebrauchtwagen übernommen. Parallel zum Autokauf wird den Nutzern dort ein Finanzierungsangebot unterbreitet. Das Ziel: Innerhalb von drei Jahren das Neugeschäft im Konsumentenkredit zu verdoppeln. Man darf gespannt sein, ob das gelingt. **bs**

Banking-Terminals

Commerzbank: gute Strategie für altes Thema

„Während Sie sich noch über ihre Kontoführungsgebühren ärgern, haben wir sie einfach abgeschafft“, lautet die Werbebotschaft der Commerzbank für das gebührenfreie Girokonto – ganz so, als sei der Verzicht auf Kontopauschalen eine grundlegende Neuerung im Markt und als würde nicht schon eine Vielzahl von Wettbewerbern mit entsprechenden Angeboten locken, manche mit, andere ohne Bedingungen. Dies zu ignorieren, ist das Vorrecht der Werbung.

Auch bei der Selbstbedienung kommt die Commerzbank nun mit einem an sich gar nicht so neuen Thema: In allen 820 Commerzbank-Filialen sowie an einigen Fremdstandorten sollen moderne Bankterminals

aufgestellt werden, an denen die Kunden ihren Zahlungsverkehr selbst erledigen können. Was für die Commerzbank eine große Neuerung ist, steht in anderen Häusern zum Teil schon recht lange, wenn auch häufig nur mit mäßigem Erfolg. Auch die Verbannung von Überweisungsvordrucken aus den SB-Foyers (sie müssen in etlichen Häusern mittlerweile am Schalter abgeholt oder nach Hause zugeschickt werden) hat daran nicht viel geändert.

Dass die Banking-Terminals vielfach vom Kunden nicht so angenommen werden wie erhofft, mag verschiedene Gründe haben: Diejenigen Kunden, die Überweisungsvordrucke lieber per Tastatur als von Hand ausfüllen, führen ihre Bankgeschäfte zum großen Teil ohnehin bereits im Internet. Den Übrigen mag es zum Teil schlicht am Internet-Zugang fehlen. Vielen ist aber sicher auch das vertraute Medium Papier schlicht lieber.

Dass die Banking-Terminals zum großen Teil nicht eben bedienungsfreundlich sind und das Eingeben der Daten hier deutlich länger dauert als das Ausfüllen der Formulare von Hand, trägt sicher nicht dazu bei, entsprechende Vorbehalte abzubauen. Am erfolgreichsten sind dem Vernehmen nach deshalb diejenigen Institute, die sich für Geräte mit integriertem Belegleser entschieden haben, an denen vorausgefüllte Vordrucke eingelesen werden können, sodass per Tastatur lediglich die Kontodaten eingegeben und gegebenenfalls erforderliche Korrekturen vorgenommen werden müssen.

Hemmnis für eine hohe Nutzungsquote der Terminals ist aber sicher auch, dass für den Zahlungsverkehr in der Regel eigene Geräte im SB-Foyer stehen. Vom Kunden, der gewohnheitsmäßig Kontoauszugsdrucker und Geldautomat aufsucht, werden sie auf diese Weise in ihrer Funktion häufig nicht bewusst wahrgenommen. Hier beschreitet die Commerzbank sicher einen sinnvollen Weg: Alle Kontoauszugsdrucker werden gegen Banking-Terminals ausgetauscht. Auch derjenige Kunde, der nur

seine Auszüge ausdrucken will, wird somit mit der Zusatzfunktion der Geräte konfrontiert. **sb**

Zielgruppen

Bargeldloses Bargeld

Seit 1994 bereits kooperiert die Postbank beim Bargeldtransfer mit Western Union. Zielgruppe von Western Union sind bekanntlich vor allem Migranten, die ihren Familien Geld zukommen lassen wollen, wofür vor Ort in den Heimatländern keine Bankverbindung zur Verfügung steht. In Deutschland dagegen besitzen die Absender der Beträge in der Regel durchaus ein Girokonto. Das Verfahren ist dann umständlich: Zunächst muss Bargeld abgehoben werden, um es sodann zum Zwecke des Transfers wieder einzuzahlen.

Mit „Western Union direkt“ hat die Postbank im März diesen „Umweg“ beseitigt. Inhaber eines Postbank-Girokontos und eines Zugangs zum Online-Banking müssen ihr Konto lediglich einmalig für den Service freischalten lassen. Dann können sie den Betrag direkt abbuchen lassen und ins Ausland verschicken. Freigegeben wird der Auftrag mit einer mobilen TAN.

Dieser Service steht aber nur Postbank-Kunden zur Verfügung. Kunden anderer Institute müssen weiterhin eine Postbank-Filiale oder eine andere Western-Union-Vertriebsstelle (vor allem die Standorte der zum genossenschaftlichen Verbund gehörenden Reisebank) aufsuchen und das Geld bar einzahlen. Gerade für Menschen, die regelmäßig auf diesem Weg Geld versenden, könnte dies ein Argument sein, ihr Girokonto auf die Postbank zu verlagern. Insbesondere die Sparkassen könnten dadurch in der Zielgruppe Migranten Marktanteile verlieren – es sei denn, sie entschließen sich, die bereits 2004 geschlossene Rahmenvereinbarung zwischen DSGVO und Western Union mit mehr Leben zu erfüllen. Bisher bieten erst sieben Sparkassen den Service an. **Red.**