

# **b***m* -Blickpunkte

## Anlageberatung I

### „Gefühlte“ Qualität bedroht

Jeder zweite Deutsche glaubt nicht, dass die seit erstem Januar für Anlagegespräche bestehende Protokollpflicht die Beratungsqualität verbessert, so Steria Mummert Consulting. Diese Erkenntnis muss nicht weiter verwundern. Schließlich war die Zeit für die Umsetzung der neuen Vorgaben denkbar knapp. Die bloße Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen hatte da in vielen Fällen Vorrang vor einer grundsätzlichen Überarbeitung des Beratungsprozesses. Wo aber die juristische Sicht auf die Dinge dominiert, wird das Vertriebsgeschehen in der Regel nicht kundenfreundlicher. Einstweilen ist das neue Regelwerk für viele Berater und Kunden nur ein neues Stück Bürokratie.

Zweifellos war es die Intention des Gesetzgebers, nicht nur mehr Rechtssicherheit in Bezug auf spätere Auseinandersetzungen um Falschberatung zu schaffen, sondern zugleich eine wirklich kunden- und bedarfsorientierte Beratung sicherzustellen. In mancher Hinsicht mag das Beratungsprotokoll tatsächlich dazu führen. Dort zumindest, wo bisher Kundenvorstellungen nur unzureichend abgefragt wurden, wird dies künftig stärker systematisiert werden müssen, um sicherzustellen, dass dem-jenigen, der hundertprozentige Sicherheit wünscht, auch nichts anderes verkauft wird.

Die „gefühlte“ Beratungsqualität kann sich aus Kundensicht dennoch verschlechtern. Denn in dem Maße, wie die Berater immer stärker durch IT-Systeme durch das Gespräch geführt werden (müssen), schwindet der Eindruck von Kompetenz und Individualität. Sollen die Beratungsprotokolle wirklich die Kundenzufriedenheit verbessern, sind also die Anforderungen an die IT-Systeme hoch. Auf Seiten der Berater

aber gewinnen neben dem Fachwissen die sozialen Kompetenzen ganz neue Bedeutung. Nur so kann es gelingen, dem Kunden das Gefühl zu vermitteln, auch unter den neuen Rahmenbedingungen wirklich persönlich beraten zu werden. Das Glaubwürdigkeitsproblem jüngerer Berater dagegen, das die Marktforschung immer wieder beobachtet, könnte sich hingegen in Zukunft verstärken. **Red.**

## Steuersünder-CD

### Computer-Forensik

Der Vertrieb unrechtmäßig beschaffter Kundendaten deutscher Steuersünder scheint sich zum prächtigen Geschäftsmodell für skrupellose Banker zu entwickeln. Auf Bundesebene greift die Politik herzhafte zu, und auch in den Bundesländern, denen dergleichen angeboten wird, neigt man eher zum Ankauf denn zum dankenden Ablehnen. Die Argumentation ist bekannt: Der Staat dürfe nicht zulassen, dass es rechtsfreie Räume für Steuersünder gebe. Bei geheimdienstlichen Aktivitäten gehe es schließlich auch nicht anders zu. Und der Fall Liechtenstein hat gezeigt, dass die Rendite stimmt. Dennoch monieren Datenschützer zu Recht, dass der Zweck nicht die Mittel heiligen darf und es nicht angeht, Bankmitarbeiter mit entsprechenden Prämien quasi zum Datendiebstahl zu verleiten. Es geht ums Prinzip. Da und dort ist in der Diskussion deshalb auch der Begriff der Hehlerei gefallen.

Solange es den Anschein hat, als würden die Datenskandale lediglich die „Reichen“ betreffen, neigt die Mehrheit der Bevölkerung dazu, den Datenschutz vergleichsweise gering zu schätzen. Sieht man einmal vom Segen für die leeren Staatskassen ab, unterscheidet sich der Fall aber letztlich nicht allzu sehr von Fällen wie der

neuerlichen Datenpanne bei AWD, die stets heftige Vorwürfe provozieren.

In Fällen, die den Durchschnittsbürger betreffen, wird alsbald Strafanzeige gestellt und die zweifellos schwierige Suche nach dem Verantwortlichen vorangetrieben. Im Fall der Lieferanten (immerhin unrechtmäßig beschaffter) Daten von Steuersündern gibt der Staat aber nicht einmal vor, an der Identifikation der Datensünder interessiert zu sein, um sie hernach zur Verantwortung zu ziehen. Ganz unmöglich wäre dies vielleicht nicht, wie die Kroll Ontrack GmbH, Böblingen, anmerkt. Mit Hilfe computerforensischer Methoden sei der Weg der Daten bis zu ihrem Ursprung verfolgbar und könne etwa nachgewiesen werden, wann und an welcher Stelle die vertraulichen Informationen einen Ort verlassen haben, den sie offensichtlich nicht hätten verlassen dürfen. Beispielsweise durch Ermittlung des Brennpunkts einer CD anhand digitaler Spuren lasse sich die Identität des anonymen Anbieters durchaus ermitteln.

Inwieweit dergleichen tatsächlich versucht wird, ohne die Öffentlichkeit darüber zu informieren, lässt sich nicht beurteilen. Wäre es etwa im Fall Liechtenstein zu einer Ergreifung und Verurteilung des Angeklagten gekommen, hätte sich das indessen wohl kaum geheimhalten lassen. Staatlicherseits ist das Interesse daran vielleicht auch eher gering. Schließlich würde die Strafverfolgung nicht nur der Steuer-, sondern auch der Datensünder die Quellen des willkommenen Steuersegens vermutlich bald versiegen lassen. Das Prädikat des Rechtsstaats, der den Datenschutz ebenso ernst nimmt wie die Steuergerechtigkeit wiegt das wohl nicht auf.

Das Urteil des Fürstlichen Landgerichts in Vaduz, das einem wegen Steuerhinterziehung Verurteilten Schadenersatz in Millionenhöhe zugesprochen hat, weil seine

Bank ihn nicht rechtzeitig auf den Datendiebstahl informiert hat, um ihm so die Möglichkeit zur straffreien Selbstanzeige zu geben, könnte aber zumindest die Banken verstärkt motivieren, die Datenlecks im eigenen Haus zu ermitteln. **sb**

## Verbraucherschutz

### Bitte mehr Stringenz

Grundsätzlich herrscht bei den Finanzdienstleistern Einsicht vor. Eine Branche, die eine weltweite Wirtschaftskrise zu verantworten hat, muss in Zukunft mit stärkeren Auflagen beziehungsweise Kontrolle rechnen. Die Zeiten für die Verbraucherschützer, um auch weitgehende Regelungen durchzusetzen, sind also günstig wie nie.

Gleichwohl hat die Bereitschaft, im Bewusstsein der eigenen Schuld vieles mitzutragen, auch ihre Grenzen. Und so mehrten sich allmählich wieder die kritischen Stimmen in der Kreditwirtschaft. So wies Hans-Joachim Tonnellier von der Frankfurter Volksbank – nicht als erster – jüngst darauf hin, dass es schwer zusammenpasst, die Banken zu verantwortlicher Kreditvergabe zu mahnen und entsprechende Anforderungen hoch zu schrauben, sich aber gleichzeitig zu wundern, wenn Kreditnehmern geringerer Bonität ihre Kreditwünsche gar nicht oder nur zu entsprechend höheren Zinsen erfüllt werden können.

Generell mehr Stringenz beim Verbraucherschutz fordert der Präsident des Genossenschaftsverbands Bayern, Stephan Götzl, – und zwar orientiert am Leitbild des selbstbestimmten Verbrauchers. Mit anderen Worten: Das Maß an Selbstbestimmung, das man dem Verbraucher im Bereich Lebensmittel zugesteht, darf man ihm in Sachen Finanzen nicht absprechen. Die Forderung nach einem „Masterplan“ für Verbraucherschutz, der die Mindestanforderungen des Verbraucherschutzes für zentrale Lebensbereiche formuliert, könnte natürlich auch nach hinten losgehen,

in dem Sinne, dass die engmaschige Regulierung, mit der die Kreditwirtschaft kämpft, auf alle Lebensbereiche ausgedehnt wird. Dies ist freilich eher unwahrscheinlich, und sei es nur, weil die Politik dann die Lobbyisten unzähliger Branchen gegen sich hätte. Dass Auflagen für die Kreditwirtschaft wieder gelockert werden, wäre sicher auch von einem solchen Masterplan nicht zu erwarten. Doch auch, wenn die Neuformulierung von Anforderungen in immer dichterem Taktfolge nachlassen würde, wäre schon etwas gewonnen. Mit der Entwicklung auf europäischer Ebene bliebe freilich immer noch eine Unwägbarkeit. **Red.**

### Anlageberatung II

## Vertrieb von Zertifikaten eingeschränkt

Wer als Akteur der Finanzbranche in der gegenwärtigen Krise nicht nur Negatives, sondern gleichzeitig auch eine Chance und Herausforderung zu sehen vermag, hat der

Konkurrenz sicherlich einiges voraus. In diesem Sinne zählt auch ein gewisser Zweckoptimismus in Sachen Regulierung derzeit zum guten Ton der Branche. Neue Auflagen im Finanzvertrieb werden oftmals – nach ihrer anfänglichen Verteufelung als überbordende Bürokratie – zu Helfern in der ganzheitlichen Beratung und somit implizit auch zu vertriebsunterstützenden Maßnahmen erklärt.

Dass im Falle von Zertifikaten derzeit dennoch Befürchtungen die Hoffnungen übertreffen, ergab nun eine Umfrage unter Banken und Sparkassen sowie Zertifikate-Emittenten: Die Erwartungen im Vertrieb von strukturierten Wertpapieren haben sich zu Jahresbeginn spürbar eingetrübt. Dabei wird die neue gesetzlich verbindliche Dokumentation für die Anlageberatung nach Einschätzung von beinahe 40 Prozent der teilnehmenden Berater aus Kreditinstituten zu rückläufigen Absatzzahlen bei Zertifikaten führen. Auch unter den Emittenten gehen beinahe 30 Prozent davon aus, dass der Absatz von Zertifikaten durch die Prognose eher abnehmen wird.

Für die Volks- und Raiffeisenbanken bedeute die Dokumentationspflicht ein Plus an Fixkosten von rund 40 Millionen Euro, das seien über zehn Euro an zusätzlichen Kosten pro Beratungsgespräch, so erklärte es Lars Hille, Vorstandsmitglied der DZ Bank AG, auf dem Privatkundenforum der Zeitschrift „bank und markt“ (siehe auch Leitartikel auf Seite 4). Als Reaktion auf die Krise und die Zurückhaltung der Verbraucher im Bereich der Zertifikate ist das Haus unter anderem dazu übergegangen, Anlageprodukte eindeutiger und „konsequent deutsch“ zu benennen. **Red.**

### Vertriebspolitik

## Neukundengewinnung im SB-Kanal

Als der Rest der Kreditwirtschaft längst schon damit begonnen hatte, Filialen abzubauen, arbeiteten die Sparda-Banken noch gegen den Trend emsig am Aufbau ihres stationären Vertriebsnetzes. Noch immer werden nach wie vor einzelne Standorte neu eröffnet – bei der Sparda-Bank Hessen waren es im vergangenen Jahr beispielsweise zwei, bei den Instituten in Nürnberg und Hamburg jeweils eine. Die massive Verdichtung des Filialnetzes ist in den letzten Jahren indessen auch in der Gruppe der früheren Eisenbahner-Banken weitgehend zum Stillstand gekommen. Eine ganz neue Ausprägung des Selbstverständnisses als „Direktbank mit Filialen“ hat die Sparda-Bank Hamburg Mitte Februar vorgestellt. Filialen bisherigen Typs sollen künftig zwar nicht geschlossen, aber auch nicht mehr neu eröffnet werden. Stattdessen soll das stationäre Vertriebsnetz um sogenannte Direktbank-Shops und Service-Center erweitert werden, bei denen es im Kern um SB-Standorte geht.

Service-Center sollen immer in Kooperation mit Retailern eröffnet werden. In der geringsten Ausbaustufe ist damit nur ein Geldautomat in den Verkaufsräumen der Partner gemeint, andere Geräte können hinzukommen. Erste Service-Center hat die

Bank bereits gemeinsam mit E-Plus in Betrieb, auch einige HSV-Shops sollen künftig Selbstbedienungsgeräte der Bank beinhalten. Mit weiteren möglichen Partnern laufen Gespräche.

Auch die als „Low-Cost-Filialen“ bezeichneten Direktbank-Shops sind SB-Standorte. Die Fläche ist dementsprechend gering und soll bei maximal 100 Quadratmetern liegen. Dafür sollen jedoch Standorte in 1a-Lagen angemietet werden. Die Shops sollen mit allen klassischen SB-Geräten einschließlich Überweisungsterminals ausgestattet sein, aber auch mit neuer Technologie, die die Kontoeröffnung in Selbstbedienung möglich macht. Fragen zur Legitimationsprüfung oder zum Umgang mit den Geräten sollen Mitarbeiter der Bausparkasse Schwäbisch Hall oder der DEVK-Versicherung beantworten.

Auch außerhalb Hamburgs, wo bislang neun der insgesamt 29 Geschäftsstellen liegen, will man den Kunden mit dem neuen Konzept näher kommen. Namentlich die Bargeldversorgung soll sich dadurch „markant verbessern“. Gleichwohl hofft die Bank auch auf Neukundengewinnung über den SB-Kanal. Das mag durchaus gelingen – und vielleicht sogar Online-Kunden ansprechen, die sich auf diesem Weg das Postidentverfahren ersparen können. Erstmals will die Bank in diesem Jahr bei der Zahl der Neukunden die Marke von 30 000 überspringen (2009 waren es 27 000). Insgesamt zählte die Sparda-Bank Hamburg zum Jahresende gut 270 000 Kunden. **Red.**

## Personalpolitik

### Umstrittener Kündigungsschutz

Am 19. April beginnt die neue Tarifrunde für das Bankgewerbe. Dass der Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes und der Bundesverband Öffentlicher Banken rechtzeitig auf den geringen Verteilungsspielraum hinweisen und einen mo-

deraten Tarifabschluss anmahnen, ist da nichts Verwunderliches. Dies gehört zum üblichen Gebaren.

Und doch ist die Lage diesmal eine besondere, wie schon die heftige öffentliche Diskussion um die Boni gezeigt hat. Auch wenn die Masse der Bankmitarbeiter in den Filialen oder der Marktfolge die Finanzkrise nicht mit zu verantworten hat: In der Öffentlichkeit kämen Meldungen über einen deutlichen Gehaltsanstieg vermutlich nicht gut an und könnten dem Image der Kreditwirtschaft nur weiter schaden.

Dessen ist sich freilich auch die Gewerkschaftsseite bewusst. Und so legt Verdi den Schwerpunkt nicht zuletzt auf tarifliche Regelungen, die die Mitarbeiter zum Beispiel im Fall von Standortschließungen oder -Verlagerungen oder des Outsourcings der betreffenden Aufgabenbereiche schützen sollen. Dabei ist der Forderungskatalog weitgehend. Ein Angebot einer Arbeitsplatzalternative etwa, die mit einer täglichen Gesamtfahrzeit von zweieinhalb Stunden verbunden wäre, findet Verdi nicht zumutbar, obwohl Millionen von Pendlern solche Strecken ganz selbstverständlich auf sich nehmen. Inwieweit dies in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit gerechtfertigt ist, wird man wohl fragen dürfen.

Umstritten ist vor allem der gänzliche tarifliche Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen. Bei allem Verständnis für den Wunsch der Dienstleistungsgewerkschaft, die eigenen Mitglieder vor dem Arbeitsplatzverlust schützen zu wollen: In der derzeitigen Situation und vor dem Hintergrund unvermeidbarer Konsolidierungs- und Schrumpfungprozesse schießt diese Forderung wohl doch übers Ziel hinaus, wie die Arbeitgeber zu Recht kritisieren. Sie würde wohl auch unerwünschte Ergebnisse zeitigen und Spuren in der Ertragslage der Banken und bei den Kundenkonditionen hinterlassen. Zudem: Kreditinstitute, die aufgrund eines Kündigungsverbots auf einem Personalüberhang sitzen, werden zwangsläufig weniger Nachwuchs ausbilden beziehungsweise

einstellen. Die „Besitzstandswahrung“ ginge dann also einseitig zulasten der jungen Generation. **Red.**

## Preispolitik

### Wettlauf um die Depots

Noch ist der Konditionenwettbewerb um die Tagesgeldzinsen nicht zum Erliegen gekommen. Die Erkenntnis, dass man damit vielfach vor allem die sogenannten Zinshopper anspricht, hat das gegenseitige Überbieten mit Lockangeboten aber doch merklich abflauen lassen. Im Fokus sind einmal mehr stabile, „werthaltige“ Kundenbeziehungen.

Hierfür hat die Kreditwirtschaft – bei einem allmählich wieder anziehenden Wertpapiergeschäft – das Depot als Anker entdeckt. Wo noch bis vor kurzem Prämien für Tagesgelder gezahlt wurden, werden deshalb derzeit allenthalben Wechselprämien fürs Wertpapierdepot ausgelobt. Die Postbank war damit im Frühjahr 2009 negativ in die Schlagzeilen geraten, allerdings vor allem deswegen, weil die Prämie nur während einer sogenannten „Happy Hour“ angeboten wurde.

Als Richtwert für die Neukunden-Geschenke hat sich ein Prozent der übertragenen Fondsanteile etabliert. Die Obergrenzen sind aber durchaus unterschiedlich. Maximal 250 Euro sind es bei der Comdirect, bis zu 300 Euro bei der SEB und bis zu 500 Euro bei der DAB Bank. Zusätzlich winken Extra-Konditionen beim Tagesgeld.

„Depothopping“ soll dabei ganz offensichtlich ausgeschlossen werden. So macht die SEB ein ganzheitliches Beratungsgespräch zur Voraussetzung und lockt mit einer zusätzlichen Prämie von maximal 150 Euro für Neuanlagen in Fonds. Und bei der Onvista-Bank gibt es zwar keine Prämie. Dafür erhalten alle Kunden, die bis Ende März 20 Transaktionen mit einem Mindestordervolumen von

1 000 Euro durchführen, ein Dell-Notebook. Wie stark die hierfür in Frage kommende Klientel indessen für solche Schnäppchenangebote sensibel ist, darf sicher gefragt werden. **sb**

### Web 2.0-Banking

## In Reinform nur für die Nische

„Banking mit Freunden“ lautet das Motto der Fidor Bank AG, München, die sich als „Mitmach-Bank“ versteht und auf den Kernelementen des Web 2.0 basiert. Kern des Konzepts: Die Kunden, genannt User, treten miteinander in Kontakt und tauschen Meinungen, Informationen und Erfahrungen aus, um so die Basis für ihre Entscheidungen zu verbessern. Entsprechende Aktivitäten in der „Community“ werden von der Bank in einem Bonussystem belohnt. Dass das Portal nicht mit inflationären Kommentaren überschwemmt wird, soll dabei durch Maximalbeträge verhindert werden, die pro Monat gutgeschrieben werden.

Die eigene Produktpalette der Bank ist mit Tages- und Festgeldern sowie Krediten überschaubar: Baufinanzierungen werden ebenso vermittelt wie Versicherungen. Darüber hinaus kooperiert die Bank mit Plattformen wie Smava oder Vergleich 24.de. Geld verdient die Fidor-Bank einstweilen aber wohl primär über ihre Tochtergesellschaft Zieltraffic AG, die sich als Marktführer im Bereich des Internetmarketing für Finanzdienstleister versteht.

Eigene Beratung bietet die Bank nicht an, um den Zielkonflikt zwischen Vertrieb und Kundeninteresse gar nicht erst aufkommen zu lassen. Nach dem Prinzip der Überlegenheit des sogenannten „Schwarm-Wissens“ einer Vielzahl von Mitgliedern einer Gemeinschaft soll die Online-Community „Gemeinsam mehr Geld“ Rat schaffen – mit Anregungen anderer Verbraucher, aber auch von „Geldexperten“. Anhand der „User-Anregungen“, von Beraterprofilen

und -bewertungen soll der Ratsuchende dann entscheiden können, mit wem er eventuell einen Beratungstermin vereinbaren möchte.

Für den Durchschnitts-Bankkunden ist dieses Konzept sicher gewöhnungsbedürftig und nicht jedermanns Sache – allein schon des beträchtlichen Zeitaufwands wegen, der damit verbunden ist. Bis auf weiteres wird die Bank deshalb aus einer Nischenposition wohl nicht herauskommen. Zum Jahresende hatte sie 2 268 Kunden. Bedenkenswert ist das Konzept aber allemal. Auch wenn es in Reinform viele Kunden überfordern wird – ein bisschen mehr Web 2.0 könnte vielen Banken gut tun. Dass man in vielen Häusern die für alle öffentliche Bewertung durch Kunden scheut, ist nur verständlich. Doch der Erfahrungsaustausch über elektronische Medien ist längst in Gang gekommen. Steuern können die Anbieter diesen Prozess nicht. Wo er über eine eigene Plattform läuft, behält man aber wenigstens ein bisschen den Überblick. **Red.**

### Kreditgenossenschaften

## Auf der Sonnenseite

Im Jahr eins nach dem Höhepunkt der Finanzkrise wurde den deutschen Kreditgenossenschaften nicht nur die Zuneigung der Kunden spürbar zu teil, sondern die positive Grundstimmung hat sich auch in den Zahlen niedergeschlagen. Nachdem die Zinsspannen über Jahre hinweg eigentlich immer nur eine Richtung kannten – nämlich nach unten – hat die aktuelle Niedrigzinsphase den Instituten endlich wieder Fristentransformation in einem mehr als auskömmlichen Maße gestattet. Wohl dem, der sich da ob seiner guten Marktstellung dem bereits wieder eifrig praktizierten Margenwettbewerb nicht stellen muss, und die feinen Gewinne zur Stärkung der Reserven verwenden konnte. Denn Speck auf den Rippen haben die Volks- und Raiffeisenbanken genauso wie die Sparkassen dringend nötig. Die harten

Zeiten kommen erst noch. Dann, wenn der Aufschwung beginnt, die Pleitenzahlen in die Höhe schießen und die Wirtschaft trotzdem mit Kredit versorgt werden will. Und auf die ungehemmte Liquidität der EZB kann man sich ebenfalls nicht mehr ewig verlassen.

Viel von dem Beschriebenen trifft auf die Volksbank Lahr zu. Sie ist seit vielen Jahren tief in ihrer Heimatregion zwischen Offenburg und Freiburg verwurzelt, sie hat in jedem Geschäftsbereich ordentlich zweistellige Marktanteile, und sie hat eine bodenständige Führungsmannschaft, die nicht gleich bei jedem Sonnenschein abhebt. Das macht sich in guten wie in schlechten Zeiten bezahlt. Bereits 2008 zählten die mit einer Bilanzsumme von aktuell 2,1 Milliarden Euro auf Platz 23 der echten Volksbanken liegenden Lahrer zu den Gewinnern: Gegen den Trend im deutschen Bankgewerbe steigerten sie das Ergebnis.

Diese positive Tendenz setzte sich auch im abgelaufenen Geschäftsjahr fort. Zinsüberschuss plus 14 Prozent auf 39,5 Millionen Euro, Provisionsüberschuss angesichts zurückhaltender Wertpapiertransaktionen der Kunden minus acht Prozent auf 16,4 Millionen Euro, Personalaufwand minus zwei Prozent auf 25,2 Millionen Euro, Verwaltungsaufwand minus zwei Prozent auf 14,2 Millionen Euro – das macht unter dem Strich ein um 33 (!) Prozent verbessertes Teilbetriebsergebnis von 16,4 Millionen Euro. Die Reserven nach § 340 f wurden einmal mehr kräftig dotiert und liegen nach den Worten von Vorstandschef Reinhard Krumm „fast an der Obergrenze“. Die Kreditanforderungen wurden nicht verschärft, die Zuwächse im Einlagengeschäft stammen vor allem aus Sondersparformen, im gehobenen Beratungsgeschäft für Privatkunden verzichtet man immer noch auf Honorarberatung – da kann man es verschmerzen, dass die Risikovorsorge für Kredit noch mal angestiegen ist. Eine Dividende von sieben Prozent signalisiert den Erfolg auch den Mitgliedern. **P.O.**