

# **bm** -Blickpunkte

## Privatkundengeschäft

### PSD Banken: Arbeit an den Prozessen geht weiter

Die PSD Banken haben im Jahr 2010 ihre Cost Income Ratio von 65,9 Prozent auf 60,5 Prozent reduziert. Die 15 selbstständig agierenden Institute aus dem genossenschaftlichen Finanzverbund, die sich selbst als „beratende Direktbanken“ bezeichnen, positionierten sich damit zwischen reinen Direktbanken wie der ING-DiBa, die für diesen Zeitraum ein Aufwand-Ertrags-Verhältnis von 47 Prozent auswies, und den klassischen filialbasierten Volks- und Raiffeisenbanken, deren durchschnittliche Cost Income Ratio im vergangenen Jahr bei 66,6 Prozent lag.

Wären die PSD Banken „normale“ Genossenschaftsbanken, so hat es der Vorsitzende des PSD-Banken-Verbandes, Rudolf Conrads, vorgerechnet, dann müssten sie etwa 300 Filialen betreiben. Diese würden als Kostenfaktoren ohne Frage ordentlich zu Buche schlagen. Tatsächlich sind es aber nur rund 50 Niederlassungen, Filialen und Beratungsbüros. Dass die ehemaligen Post-Sparvereine mit ihrer Aufwand-Ertrags-Quote näher an den Volks- und Raiffeisenbanken liegen, sollte daher durchaus zum Nachdenken anregen. Zumal für das laufende Jahr 2011 wieder ein Ansteigen der Kennzahl erwartet wird. Im ersten Halbjahr lag sie bei 63,2 Prozent.

Zur Eindämmung der Kosten kann bei den PSD Banken sicherlich der im vergangenen Jahr angestoßene Impuls beitragen, der die Vereinheitlichung und Verschlan-  
kung der Bearbeitungsprozesse in der privaten Baufinanzierung vorsieht. Diese macht bei den Instituten rund 95 Prozent des Kundenkreditgeschäftes aus, das wiederum je nach Institut einen Anteil von 60 bis 70 Prozent an der Bilanzsumme hat.

Sieben der 15 selbstständig agierenden Institute setzen seit der zweiten Hälfte des vergangenen Jahres die IT-Lösung für automatisierte Kreditbearbeitung BauFi-Fast-Lane der VR Kreditwerk GmbH ein. Zwei weitere sollen noch 2011 dazu kommen.

Die Möglichkeiten der Plattform werden jedoch nicht in allen Bereichen voll ausgeschöpft. So bestünde zumindest die theoretische Möglichkeit, dass einzelne PSD Banken jene Vorgänge, die ihre eigene IT in Stoßzeiten nicht verarbeiten kann, zur Bearbeitung an eines der Schwesterinstitute weitergeben – ohne freilich Kundendaten preisgeben zu müssen. Das wird aber von den Banken kaum genutzt. Zwar sind die regionalen Stoßzeiten insbesondere aufgrund unterschiedlicher Konditionenpolitik sehr verschieden, doch offenbar sind auch die Vorbehalte untereinander durchaus groß. Die Institute ziehen es jedenfalls vor, bei Überlastung des eigenen Rechenzentrums auf die Kapazitäten der VR Kreditservice auszuweichen.

Und die Systeme der Banken dürften tatsächlich bestens ausgelastet sein: Im Jahr 2009 betrug das Volumen der zugesagten Baufinanzierung noch rund 850 Millionen Euro, im Gesamtjahr 2010 waren es 2,2 Milliarden Euro. Im ersten Halbjahr 2011 wurden ebenfalls bereits 1,2 Milliarden Euro zugesagt. Im Kundenkreditbestand schlug sich das aufgrund vermehrter Tilgungen als Plus von 424 Millionen Euro auf 12,23 Milliarden Euro am Jahresende 2010 beziehungsweise 12,70 Milliarden Euro zum 30. Juni 2011 nieder.

Zehn Prozent des neuen Baufinanzierungsvolumens in der Gruppe der PSD Banken wurde 2010 über Online-Plattformen akquiriert. Zwölf der 15 Banken kooperieren mit Hypoport und Interhyp. Viel größer will man deren Anteil am Neugeschäft aber nicht werden lassen – um keine Abhän-

gigkeit entstehen zu lassen. Zumindest eine kleine Rolle dürfte bei der Begrenzung der Volumina aber auch spielen, dass der jeweiligen Plattform für die Vermittlung durchschnittlich etwa ein Prozent der finanzierten Summe gezahlt werden. **hm**

## Preispolitik

### Vertrauensbildung für Bestandskunden?

Jeder Versicherungsnehmer kennt die Binsenweisheit: Wer bei der Assekuranz, der er seine Risiken anvertraut, nicht nach Rabatten fragt, der bekommt auch keine. Dass langjährig treue Kunden Jahr für Jahr mehr für ihre Policen zahlen, wird ihnen immer dann bewusst, wenn wieder einmal Post des Versicherers ins Haus flattert. Natürlich nur falls sie sich dann die Mühe machen, den zunächst angebotenen Preis des Versicherungsschutzes mit dem neuen Beitrag zu vergleichen. Das dahinterstehende Kalkül der Unternehmen bei solchen schleichenden Preiserhöhungen ist klar und durchaus legitim: Neue Kunden werden über einen günstigen Preis gewonnen, der danach schrittweise angehoben und somit auf ein profitableres Niveau gebracht wird. Eine Menge Verbraucher nimmt kleinere Steigerungen einfach hin, ohne nachzurechnen.

An mancher Stelle verfolgen die Unternehmen aber eine seltsame Preispolitik: Innerhalb eines Zeitraumes von fünf Jahren erhöhte beispielsweise Axa (vormals DBV Winterthur) die Beiträge für eine Tierhalterhaftpflichtpolice der Chronistin. Jene rechnete nach, telefonierte flugs mit der Agentur und erhielt auf freundliche Nachfrage einen Rabatt von 20 Prozent, sodass die Absicherung nun günstiger ist als vor fünf Jahren. Der bittere Nachgeschmack der Episode ist aber das Gefühl, in den ver-

gangenen Jahren zuviel bezahlt zu haben. Vertrauensbildung, die überall eifrig beschworene, sieht anders aus. **hm**

## Autobanken

### Die neue Welt der Mobilität

Auch an der Volkswagen Financial Services AG, dem Finanzdienstleister im Volkswagen-Konzern, geht der Wettbewerb um Einlagen von Privatkunden nicht spurlos vorbei. In den ersten acht Monaten dieses Jahres stagnierte deren Niveau in der Tochter Volkswagen Bank direct bei rund 20 Milliarden Euro. Für den weiteren Jahresverlauf erwartet das Institut ein „moderates Wachstum“ in diesem Bereich. Im Klartext bedeutet das: Der starke Aufwärtstrend ist vorerst gestoppt. In den Jahren 2008 bis 2010 haben Tagesgeld-Kunden der Bank scharenweise die Tür eingerannt, während dieser Zeit verdoppelte sich das Einlagevolumen.

Und das, so betont es Rainer Blank, Sprecher der Geschäftsführung bei der Volkswagen Bank GmbH, obwohl man zu keiner Zeit eine Preisführerschaft angestrebt habe, auch wenn sich der Zinssatz immer im oberen Drittel des Marktes bewege. Momentan liegt er für Neukunden bei 2,5 Prozent, für Bestandskunden bei 1,75 Prozent. Einigen Kunden, deren Sicherheitsbedürfnis während der Finanzkrise deutlich zugenommen hatte, die aber inzwischen wieder auf der Suche nach einer höheren Rendite sind, ist das offenbar zu wenig.

In ihrem Kern-Geschäftsfeld, der Kfz-Finanzierung, hat die Bank hingegen ordentliche Steigerungsraten zu verzeichnen: Im Einzelkundensegment erhöhte sich die Zahl der Neuverträge für Finanzierung um fünf Prozent auf 124 000 und für Leasing um 19 Prozent auf 75 200. Vor dem Hintergrund, dass die Vertragszahlen 2010 durch die Nachlaufeffekte der Abwrackprämie bereits auf hohem Niveau lagen, ist das durchaus positiv zu bewerten.

Unter dem Stichwort „Erschließung neuer Geschäftsfelder“ entwerfen die Verantwortlichen der Bank ein visionäres Bild von der Mobilität der Zukunft – und sehen sich dafür bestens gerüstet: Die Bedeutung des bloßen Fahrzeugbesitzes werde weiter sinken, die Funktion des Autos als Mobilitäts-träger freilich fortbestehen.

Konzepte wie Finanzierung, Leasing, Vermietung und Car-Sharing würden dabei immer weiter verschwimmen, ein „Mobilitätskonto“ könne als multifunktionale Eintrittskarte für die Nutzung verschiedener Verkehrsmittel – auch des öffentlichen Nahverkehrs – angeboten werden. Mithin müssten zukünftige Modelle zunehmend am „Pay-per-use“-Gedanken ausgerichtet werden. Der Weg in diese neue Welt der Mobilität mag noch weit sein, abwegig ist der Entwurf der VW Bank gerade in größeren Städten keineswegs.

In dem neuen Szenario erwarten die Automobilunternehmen und ihre Finanzdienstleister den Wettbewerb anderer Branchen wie Energie oder IT. Universalbanken kommen in der Rechnung der Volkswagen

Bank nicht vor. Diesen gegenüber können die Captives ihre ureigene Kompetenz leicht ausspielen: begleitende Mobilitäts-services in Gesamtpakete zu schnüren und diese den verschiedenen Kundengruppen als Zusatz zum Produkt Automobil anzubieten.

hm

### Ausbildung

## Zufriedene Banker

„Lerne was Anständiges, mein Junge, und werde Banker.“ So oder so ähnlich soll es die ein oder andere Großmutter in früheren Zeiten zu ihrem Enkel gesagt haben. Gilt das immer noch? Man könnte eigentlich meinen, dass die verschärften Vorschriften in der Beratung, eine stärkere Haftung und die alltäglichen Querelen rund um das Kreditgewerbe den Betroffenen ganz schön auf die Nerven gehen und das auch Spuren in der allgemeinen Berufszufriedenheit hinterlassen hat. Zumindest wird das von den Instituten selbst beklagt, denen es nach eigenen Angaben immer schwerer fällt, guten Nachwuchs zu finden.

Doch weit gefehlt. Angehende Bankkaufleute sind dem aktuellen Ausbildungsreport 2011 des DGB Deutscher Gewerkschaftsbund zufolge die zufriedensten Auszubildenden in der Bundesrepublik. Nach zwei Jahren auf dem zweiten Platz haben sie in diesem Jahr sogar die ehemals führenden Industriemechaniker hinter sich gelassen.

Das mag überraschen. Doch für die Jugendlichen zählen weniger das vorübergehend negative Image, von dem sie sich nicht die Freude am Beruf verderben lassen, sondern vielmehr die vielfältigen Ausbildungsinhalte, das richtige Verhältnis von Ausbildungszeiten und Überstunden, die überdurchschnittlichen Verdienstmöglichkeiten und die pünktliche Bezahlung. So ist der Anteil derjenigen Auszubildenden, die sich weder unter- noch überfordert sehen, bei angehenden Bankkaufleuten mit 90,7 Prozent am höchsten, die Quote derjenigen, die sich häufiger ungerecht behandelt fühlen, am niedrigsten. Und die Bezahlung rangiert mit einem Gehalt von 829 Euro im dritten Lehrjahr ebenfalls am oberen Ende der Skala und liegt rund doppelt so hoch wie bei angehenden Friseuren oder Friseurinnen. Dementsprechend ist die Abbruchquote bei Bankkaufleuten sehr gering. Anders dagegen bei Köchen: Hier führt die harte Schule dazu, dass über 40 Prozent der Auszubildenden ihre Ausbildung nicht zu Ende bringen.

Wenn es stimmt, dass zufriedene Angestellte gute Angestellte sind, sind das zweifelsfrei gute Aussichten für Banken und Banker also – und damit auch für die Kunden. Hoffentlich!

P.O.

### Marktstrategie

## Sparkassen kooperieren mit Vodafone

Es scheint eine Ankündigung mit wegweisendem Charakter zu sein: Der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV) sowie der Deutsche Sparkassenverband (DSV) kooperieren seit dem 5. September

bis mindestens zum Jahresende 2011 mit dem Mobilfunkanbieter Vodafone. Zunächst beschränkt sich die Zusammenarbeit auf den Bereich Marketing: Während die Sparkassen interessierten Kunden in dieser Zeit im Rahmen eines Partnerprogramms vergünstigte Smartphones und Tablet-PCs anbieten können – in Verbindung mit einem Mobilfunkvertrag von Vodafone freilich – wird das Telekommunikationsunternehmen über seine digitalen Kanäle die Sparkassen-Apps als präferierte Banking-Lösung zur Verfügung stellen. So weit, so wenig spektakulär.

Die Tatsache, dass der Verantwortliche bei Vodafone Deutschland, Matthias Thieme, Director Consumer Channel Management, von weiteren strategischen Optionen spricht, lässt aber durchaus aufhorchen. Denn wer lediglich daran denkt, dass sich beide Unternehmen im Kundenstamm des jeweils anderen einfache Vertriebschancen erschließen, der springt zu kurz. Beide Partner erwarten, dass sie in den kommenden Monaten im mobilen Markt ihre Zusammenarbeit weiter ausbauen und gemeinsame Angebote entwickeln werden. Die NFC-Technologie soll dabei nach Einschätzung des DSGVO zum Treiber im Mobile Payment werden. Der Deutsche Sparkassenverband hat im Juli dieses Jahres den S-Kontaktlos-Reader vorgestellt.

Die Anwendung ist die erste, die eine direkte Kommunikation zwischen der kontaktlosen Sparkassen-Karte und einem mit NFC-Technologie ausgestatteten Smartphone ermöglicht. Zunächst einmal ist sie nur dafür vorgesehen, das Guthaben und die letzten drei Lade- und 15 Bezahltransaktionen der Sparkassen-Karte anzuzeigen. Auch kontounabhängige Geldkarten mit der Kontaktlosschnittstelle können ausgelesen werden. Deren Zukunft ist zwar ungewiss. Dennoch ist damit ein weiterer Schritt getan: i-Phone und Co. kommen nicht nur ihrer Funktion als Zahlungsinstrumente im Mobile Payment, sondern auch als Akzeptanzstellen für (kontaktlose) Kartenzahlungen näher. **Red.**

## Dienstleister

### Branchenfremdes beim Sparda-Call-Center

So reizvoll die Vorstellung auch ist, sich mit dem Verkauf von Briefmarken oder Konzertkarten eine zusätzliche Ertragsquelle zu erschließen. Im Vertrieb sind bankfremde Leistungen mit Vorsicht zu genießen, drohen sie doch, das Profil von Kreditinstituten zu verwässern. In marktfernen Bereichen sieht das anders aus. Wo es nicht um den direkten Kontakt zum Kunden geht, ist die Bereitschaft zur Ko-

operation mit Wettbewerbern oder der Nutzung von Dienstleistern höher. Umgekehrt ist es nur konsequent, die eigenen Kompetenzen auch anderen anzubieten, wenn so Kapazitäten besser ausgelastet werden können.

Eben das tut die Sparda Telefon Service GmbH, St. Ingbert, in einer auf den ersten Blick überraschend anmutenden Kooperation: Mit bis zu zehn speziell geschulten Mitarbeitern übernimmt das Call- und Service-Center der Sparda-Banken im Rahmen des Bewerbermanagements die Koordination von Vorstellungsterminen

für die Merck KGaA, Darmstadt. Und das ist übrigens kein Einzelfall: Der Dienstleister bietet mittlerweile Lösungen für unterschiedlichste Unternehmensbranchen an.

Ein bisschen kurios bleibt der Ansatz dennoch. Schließlich ist das Unternehmen in erster Linie Dienstleister für eine Bankengruppe, die ausschließlich Privatkundengeschäft betreibt. Positive Wechselwirkungen auf das Firmenkundengeschäft, wie sie sich vielleicht bei einem anderen Verbunddienstleister oder der Tochter einer privaten Bank ergeben könnten, verbieten

sich von daher. Andererseits ist es vielleicht gerade das, was den Dienstleister für Branchenfremde attraktiv erscheinen lässt: Hier droht keine Werbung. **Red.**

### Wertpapiere

## Meidereflex

Dass die deutschen Privatanleger zukünftig weniger in Aktien investieren wollen als bisher, wie eine Studie der DWP Bank jüngst herausgefunden hat, kann nicht verwundern. Ebenso wenig, dass institutionelle Investoren

gegenläufig ihre Aktienquote erhöhen wollen. Die gerade von letzteren verursachte Volatilität an den Aktienmärkten ist zwar gut für kurzfristige Gewinne, beim Langfrist-Sparer aber löst sie einen Meidereflex aus – auch wenn die derzeitigen Niedrigkurse eigentlich ein guter Einstiegszeitpunkt sein könnten. Gleiches gilt für Fondsanteile. Versicherungsprodukte und Spareinlagen bringen ihm nicht genug Rendite. Im Ergebnis steckt er sein Geld in Fest- und Termingeld, und auch Immobilien holen im Finanzierungsmix der Deutschen weiter auf.

Den Banken freilich kann es zunächst (fast) egal sein, in welche Produkte der Anleger sein Geld investiert – Hauptsache er tut es, bringt das doch die dringend notwendigen Provisionserlöse. Entscheidend dafür ist die Zufriedenheit. Genau hier aber zeigt die Studie erheblichen Nachbesserungsbedarf auf. Nur 22 Prozent aller Privatanleger nämlich sind zufrieden mit der derzeitigen Entwicklung ihrer Geldanlagen. Und gravierender noch: Mit einer Note von 3,0 nach 2,6 im Vorjahr geben sie dem Bankberater nicht nur ein schlechteres Zeugnis als im Vorjahr, sondern bescheinigen ihm auch absolut betrachtet keine gute Leistung mehr.

In Sachen Information und Beratungsangebot stehen die Institute also in der Pflicht. Das nach langer und kontroverser Diskussion im Juli eingeführte Produktinformationsblatt zumindest hat dazu bislang noch nicht beigetragen, so ein weiteres Ergebnis der Studie. Nur gut ein Fünftel aller befragten Privatanleger sehen in ihm ein wichtiges Instrument zur Unterstützung ihrer Anlageentscheidung. Bei volatilen Aktienmärkten, niedrigen Zinsen für Einlagen, Tagesgeld und Staatsanleihen sowie Höchstkursen für Gold und andere Edelmetalle wird man dem Kunden also sehr genau erklären müssen, warum er sich mit weniger Rendite zufrieden geben oder schnell ein höheres Risiko in Kauf nehmen muss (siehe auch Gespräch des Tages in Kreditwesen 19-2011). Die Herausforderung wird darin liegen, es so zu tun, dass dieser sich selbst bei Verlusten gut beraten fühlt. **ho**