

# bm-Blickpunkte

## Vertriebspolitik

### Targobank setzt auf Ropo-Effekt

„Früher haben die Menschen mit den Füßen abgestimmt, welche Bank sie nutzen, heute tun sie es immer öfter mit dem Daumen“ (mit dem Smartphone nämlich). So begründet Roland Boekhout, Vorstandsvorsitzender der ING-Diba, die Notwendigkeit zur Investition in immer neue digitale Services und die entsprechenden IT-Prozesse dahinter.

Doch auch die Abstimmung mit den Füßen hat immer noch Konjunktur. Dessen hat sich die Targobank mit der im Dezember 2014 veröffentlichten Studie „Omnikanalbanking“ versichert, für die 1 000 Bundesbürger ab 18 Jahren befragt wurden. Die „Abstimmung mit dem Daumen“ funktioniert demnach bei Tages-, Festgeld- und Girokonto und bei Wertpapiertransaktionen. Bei den Themen Altersvorsorge oder Baufinanzierung ist dagegen für 68 beziehungsweise 73 Prozent der Befragten der Berater in der Filiale die erste Wahl.

Die Targobank investiert deshalb gegen den Branchentrend nicht nur in neue digitale Services und den Umbau von Filialen, sondern auch in deren zahlenmäßigen Ausbau. Bereits im März 2014 hatten die Düsseldorfer die Erweiterung ihres Filialnetzes von damals 350 auf 400 bis zum Jahr 2017 angekündigt. Und dieser Weg wird kontinuierlich beschriftet. Seit 2012 hat die Bank die Zahl ihrer Standorte um mehr als 30 auf nunmehr über 360 erweitert, ab dem zweiten Quartal 2014 kamen die Meldungen über Neueröffnungen Schlag auf Schlag. In diesem Jahr sollen sieben weitere Filialen hinzukommen.

Begründet wird dies mit dem, was die Marktforschung als „Ropo-Effekt“ (research

online, purchase offline) bezeichnet: Auch diejenigen Kunden, die sich zunächst auf Vergleichsportalen über Konditionen informieren, wollen auf eine persönliche Beratung und den Abschluss vor Ort nicht verzichten. Im Zuge der Entwicklung zur „Omnikanalbank“ gehört für die Targobank deshalb eine gute Filialpräsenz mit dazu.

Bei den Ansätzen ist eines gemeinsam: Entscheiden, welchen Kanal er nutzt, wird letztlich der Kunde. An der Relevanz persönlicher Ansprechpartner – ob sie nun in der Filiale oder im Callcenter sitzen – zweifelt auch die ING-Diba nicht. Zur reinen Internetbank, die den Kunden mit der Technik allein lässt, wird auch sie auf absehbare Zeit nicht werden. Daran lässt Roland Boekhout gar keinen Zweifel. Und Vorstandsmitglied Bernd Geilen erzählt sogar, dass es sich beim Konsumentenkreditgeschäft bewährt, während des Online-Antragsprozesses mit dem Kunden Kontakt aufzunehmen, um ihn in den Prozessen zu unterstützen und zum Beispiel auf unterschiedliche Konditionen, abhängig von der Verwendung des Kredits, hinzuweisen. Selbst der online-affine Kunde schätzt demnach den Berater auch dann, wenn er gar nicht aktiv nach Unterstützung gesucht hat. **Red.**

## Direktbanken

### ING-Diba „steht wie ein Haus“

In diesem Jahr feiert die ING-Diba ihr 50-jähriges Bestehen. Und das Abschneiden im Jahr 2014 gibt ihr auch guten Grund zum Feiern. „Het staat als een huis“ (Sie steht wie ein Haus), fasst Vorstandsmitglied Remco Nieland zusammen. 888 Millionen Euro vor Steuern hat die Bank 2014 erwirtschaftet. Das Ergeb-

nis nach Steuern beläuft sich auf 599 Millionen Euro – was gegenüber dem Vorjahr einem Plus von 26 Prozent entspricht.

Die Anzahl der Kunden stieg netto um 200 000 Neukunden auf 8,3 Millionen. Wenngleich man die klassische Definition des Begriffs „Hausbank“, die am Girokonto festgemacht wird, als überholt betrachtet, darf sich die Jubilarin in diesem Sinne als Hausbank für mittlerweile 1,2 Millionen Kunden bezeichnen. Das sind 11 Prozent mehr als im Vorjahr. 2006 zählte die Bank noch weniger als 150 000 Girokonten.

111 Milliarden Euro Spargelder hat die Bank nunmehr im Bestand. An dieser Stelle tut sich in Form der Anlagemöglichkeiten dieser Gelder für den Vorstandsvorsitzenden Roland Boekhout die einzige Begrenzung für das weitere Wachstum der Bank auf. Als Lektion aus der Bankenkrise hat man mitgenommen, am liebsten „eigene Anlagemöglichkeiten zu bauen“.

Hier nennt Boekhout zum einen den kräftigen Zuwachs bei den Verbraucherkrediten. 2014 wurden insgesamt 2,1 Milliarden Euro neu bewilligt, gegenüber 1,7 Milliarden Euro im Vorjahr. Der Bestand stieg um 14 Prozent auf 4,7 Milliarden Euro. Daneben zählt sich vor allem der Einstieg ins Commercial Banking aus, das mittlerweile mehr als zehn Prozent zum Gesamtergebnis beiträgt. Hier erhöhte sich das Kreditvolumen im abgelaufenen Jahr von 5,4 auf 8,7 Milliarden Euro, auch weil die anfangs auf Dax- und M-Dax-Unternehmen beschränkte Definition der Zielgruppe mittlerweile auf Unternehmen ab 250 Millionen Euro Umsatz erweitert wurde. Auch das „Mittelsegment“ wäre bei entsprechendem weiteren Wachstum der Bank nicht tabu.

Voraussetzung für das weitere Wachstum bleibt das Motto „einfach, schnell und

günstig“. An dieser Stelle ist die ING-Diba zweifellos gut aufgestellt. Eine Cost Income Ratio von 44 Prozent dürfte so manchen Wettbewerber vor Neid erblassen lassen. Die Kosten stets im Blick, hält die Direktbank beispielsweise die Marketingaufwendungen konstant und erreicht mehr Effizienz vor allem durch Veränderungen bei der Mittelallokation. Dafür wird – entsprechend dem Ziel, Deutschlands führende Digitalbank zu werden – in neue Services wie die Video-Legitimation oder die Smart Secure App investiert, die sicheres Mobile Banking mit nur einem Endgerät ermöglicht. Als nächstes steht die Autorisierung der Smart Secure App per Fingerabdruck auf der Agenda. Und die Live-Baufinanzierungs-Beratung am Computer befindet sich im Test.

All diese Innovationen erfolgen jedoch pragmatisch und mit Augenmaß. Trotz des mittlerweile ausgegebenen Mottos „Mobile First“ wird bislang nicht daran gedacht, Services wie die telefonische Kontostandsabfrage einzuschränken, solange sie noch vom Kunden nachgefragt werden. Und wie schnell sich das Kundenverhalten ändert, ist bislang nur schwer zu prognostizieren. Bei der im September 2014 eingeführten Video-Legitimation als Alternative zu Post-ident liegt die Nutzungsquote bisher bei zehn Prozent der Neukunden.

Ein Muss für den Markterfolg sind schließlich die Konditionen. Mit dem gebührenfreien Kauf von 5 000 Fonds und ETFs bei Einmalanlagen ab 500 Euro im außerbörslichen Handel ab dem 1. März dieses Jahres will die ING-Diba einen Beitrag dazu leisten, klassischen Sparern den Einstieg ins Wertpapiergeschäft zu erleichtern, auch wenn sich daraus erst langfristig ein Business Case ergibt, wenn diese Einsteiger zu aktiveren Tradern werden.

Auch die Einführung neuer Gebühren ist kein Tabu. „Gebühren sind für uns kein schmutziges Wort“, formuliert es Roland Boekhout, vorausgesetzt, sie sind transparent und beinhalten einen Mehrwert für den Kunden. Dass es auch in einem Um-

feld, in dem Bankgebühren mehr und mehr kritisch beäugt und gerichtlich überprüft werden, gelingen kann, neue Gebühren ohne Probleme einzuführen, hat die Bank im vergangenen Jahr vorgemacht. Wenn der Kunde seine Karte verloren hat, war die Ausstellung einer Ersatzkarte bislang kostenfrei. Seit 2014 berechnet die ING-Diba dafür zehn Euro und stößt damit ganz offenbar auf Verständnis bei den betroffenen Kunden. Nicht eine einzige Kundenbeschwerde habe es dazu gegeben. **Red.**

### Rechtsfragen

## Kein Entgelt für Fehlbuchungen

Mit seinem jüngsten Urteil zu den Allgemeinen Geschäftsbedingungen von Kreditinstituten hat der Bundesgerichtshof Verbraucherschützer überrascht. Allgemein war erwartet worden, dass die Bundesrichter sich zu Gebühren für Barzahlungen am Bankschalter äußern würden. In dieser Hinsicht haben sie all jene, die jedwede Bankentgelte kritisch beäugen, jedoch enttäuscht.

Zu entscheiden hatte der XI. Zivilsenat des BGH über eine Klage der Schutzgemeinschaft für Bankkunden e.V. (Schuvoba), Erlangen, gegen eine bayerische Raiffeisenbank. Stein des Anstoßes war eine Klausel in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen, die einen „Preis pro Buchungsposten“ in Höhe von 0,35 Euro festlegt. In den Vorinstanzen (zuletzt OLG Bamberg, Urteil vom 17. April 2013) war es dabei primär um Entgelte für Bareinzahlungen auf das eigene Konto beziehungsweise Barauszahlungen vom eigenen Konto gegangen. Zu diesem Aspekt hat sich der BGH in seinem Urteil vom 27. Januar 2015 (Aktenzeichen XI ZR 174/13) nicht geäußert.

Zwar wurde die beanstandete Klausel für unzulässig erklärt, wie es die Schuvoba auch gesehen hatte. In der Urteilsbegrün-

dung fokussieren sich die Richter jedoch nur auf die Überlegung, dass eine solches pauschales Entgelt je Buchungsposten auch für fehlerhaft ausgeführte Zahlungstransaktionen beziehungsweise deren Richtigstellung erhoben werden könnte. Aus diesem Grund wertete das Gericht die beanstandete Klausel als unwirksam, weil sie den Kunden unangemessen benachteilige.

Aus Sicht des Verbraucherschutzes ist dieses Urteil also ein unbefriedigender, weil nur ein Teilerfolg. Ruhe wird an dieser Front deshalb wohl so bald nicht eintreten. Entgelte für Bartransaktionen am Schalter oder auch für Gutschriften bleiben weiter im Fokus der Kritik. Auch neuerdings berechnete Entgelte für Kartentransaktionen oder Kreditkartenabrechnungen als Buchungsposten werden davon sicher nicht ausgenommen werden. Mit weiteren Rechtsstreitigkeiten ist also zu rechnen. **Red.**

## Wertpapiergeschäft

### Neuer Anlauf für mehr Wertpapierkultur

Unter dem Namen „Aktion pro Aktie“ haben sich die Comdirect, die Consorsbank, die DAB Bank und die ING-Diba zusammengetan, um einen Umdenkprozess anzustoßen und eine bessere Aktienkultur in Deutschland zu fördern. Mit Studien, Bildungsangeboten, Veranstaltungen, gemeinsamer Öffentlichkeitsarbeit sowie einem „Tag der Aktie“ am 16. März wollen sie einen Beitrag dazu leisten, das Thema stärker in den Köpfen der Deutschen zu verankern und einen vorurteilsfreien und aufgeklärten Umgang mit dem Thema Aktie zu fördern.

Dass eine verbesserte Aktienkultur als Basis für eine vernünftige Altersvorsorge nötig ist, ist sicher unbestritten. Löblich ist das Vorhaben also allemal. Es ist jedoch nicht das erste seiner Art. Im Oktober 2010 hatte der BVI seine Aktion „Investmentfonds-

Nur für alle.“ gestartet, die ebenfalls den Ansatz verfolgte, darüber zu informieren und aufzuklären, dass Investmentfonds kein Anlagevehikel für „Zocker“ sind, sondern sich durchaus für den normalen Sparer eignen.

Allzu viel gebracht hat diese Aktion freilich bis heute nicht. Zwar hat das Fondsgeschäft in letzter Zeit wieder neuen Schwung bekommen. Die Anzahl derjenigen Sparer, die allein auf die klassischen Sparprodukte setzen, ist aber immer noch zu hoch. Und eine für die Studie „Aktion pro Aktie“ durchgeführte Umfrage bestätigt einmal mehr die verbreiteten Vorurteile. So meinten 51 Prozent der Befragten, Aktien seien nur etwas für Reiche, 46,4 Prozent hielten sie für ein reines Spekulationsobjekt. Je 61 Prozent stimmten der These zu, dass Aktien das höchste Risiko aller Geldanlagen haben und dass daran vor allem die Banken verdienen. Selbst auf langfristige Sicht betrachtet jeder zweite Befragte die Geldanlage in Aktien als sehr risikoreich.

Diese Ergebnisse zeigen, dass nach wie vor viel Aufklärungsbedarf besteht – und das in einem Kontext, in dem sich viele Verbraucher so wenig wie möglich mit Finanzthemen befassen. Die Ausgangsbasis dafür, die entsprechenden Informationen an den Mann oder die Frau zu bringen, ist also nicht eben günstig.

Insofern ist es sicher schade, dass die Initiative nur von den Direktbanken getragen wird. Denn gerade unter der Klientel der Filialbanken sind die klassischen Sparer, die Wertpapiere, wenn nicht gerade als „Teufelszeug“, so doch mit erheblicher Skepsis betrachten, oft überproportional vertreten. Natürlich bemühen sich auch Sparkassen und Genossenschaftsbanken, ihre Kunden verstärkt vom Wertpapiersparen zu überzeugen – aber eben doch nur mit jeweils eigenen Aktivitäten.

Der Weg zu einer besseren Wertpapierkultur in Deutschland ist jedoch weit. Und hier

täten mehr gemeinsame Anstrengungen der Branche sicher gut, sei es nun für Investmentfonds oder auch ganz gezielt für die Aktienanlage. **Red.**

## Standortpolitik

### BW-Bank: Bankshop der besonderen Art

Eigentlich sind „Bankshops“ in Einkaufszentren schon längst wieder „out“. Auch die Umwandlung von klassischen Geschäftsstellen in solche, die eher an Starbucks-Filialen denn an Bankgeschäfte erinnern, hat sich in der Breite nicht durchgesetzt. Dass die BW-Bank im Dezember im Einkaufszentrum „Milaneo“ in Stuttgart einen solchen Standort neu eröffnet hat, in dem sich Kunden an der Kaffeebar beraten lassen können, mutet deshalb auf den ersten Blick verwunderlich an.

Bei näherem Hinschauen stellt sich das jedoch anders dar. Denn im Mittelpunkt des neuen Standorts steht das Mehrwertkonto Extend der BW-Bank, das neben klassischen Bankleistungen auch Sicherheits-, Reise- und Freizeitleistungen beinhaltet. Immer wieder gibt es dabei auch Sonderaktionen, wie beispielsweise Trainingsläufe für den Stuttgart Marathon.

Vom Informationsbedarf her gleicht Extend also weit eher als klassische Bankprodukte dem Einzelhandel mit seinen wechselnden Angeboten. Insofern ist auch die Präsenz im Einkaufszentrum durchaus gerechtfertigt. Hier können sich Kunden wie Interessenten auf großen Bildschirmen über die wechselnden Angebote informieren beziehungsweise auch ein Konto eröffnen. Auf solche Beratungsangebote, die sich mit dem Charakter des Standorts im Einkaufszentrum weniger gut vertragen, wie etwa eine umfassende Vorsorgeberatung, fokussiert sich die Bank an diesem Standort hingegen nicht – obwohl auch diskrete Beratung möglich ist und die Kunden samstags von 9 bis 14 Uhr auch die Videoberatung nutzen können.

Offenbar hat sich das Konzept in dieser Form durchaus bewährt. Denn der neue „treffpunkt extend“ ist bereits der dritte seiner Art. Zwei weitere unterhält die Bank bereits seit 2012. **Red.**

### Sparkultur

## Prämiensparen neu beleben?

Schon seit Langem wird angesichts des Dauer-Niedrigzinsniveaus nicht nur von den Sparkassen vor einer „Erosion der Sparkultur“ gewarnt, wie es der DSGVO formulierte. Wer für seine Ersparnisse keine Zinsen erhält und sich somit angesichts der von der EZB angestrebten Inflationsrate einem realen Wertverlust gegenüber sieht, dem vergeht die Lust aufs Sparen.

Das konstatiert auch der Jahreswirtschaftsbericht 2015 des Bundesministeriums für Wirtschaft: Bezieher von Zinseinkommen weisen tendenziell eine höhere Sparneigung auf, heißt es dort. Das niedrige Zinsniveau senkt also die Sparquote. Dass für das laufende Jahr dennoch eine gleich bleibende Sparquote von 9,2 Prozent prognostiziert wird, ist lediglich dem niedrigen Ölpreis zu verdanken. Denn ein Teil der ölpreisbedingten Kaufkraftgewinne, so die Prognose, dürfte gespart werden und damit die Sparquote erhöhen. Eine solche „Sparkultur“ steht freilich auf sehr tönernen Füßen. Ein bisschen drängt sich der Eindruck auf, die Bundesregierung lüge sich hier etwas in die Tasche. Denn dass der Ölpreis nicht ewig auf dem ungewöhnlich niedrigen Niveau verharren und vermutlich eher wieder anziehen wird als das Zinsniveau, steht zu erwarten.

Der baden-württembergische Sparkassenpräsident Peter Schneider hat deshalb recht, wenn er – wie viele vor ihm – erneut die Sparer als Verlierer der Niedrigzinsphase bezeichnet und staatliche Maßnahmen fordert, um das Sparen wieder attraktiver

zu machen. Sein Vorschlag: Die Bundesregierung möge das alte Modell des Prämiensparens wieder aufleben lassen, um den Sparern zumindest einen Teil dessen, was die öffentliche Hand durch die Niedrigzinsen spart, an die Verbraucher zurückzugeben.

In Schneiders Modell könnte jeder Sparer bis zu 1 200 Euro pro Jahr einzahlen. Verzinst würde das Geld wie ein normales Sparbuch. Am Ende einer 7-jährigen Ansparphase, die die Bedeutung des mittel- und langfristigen Vermögensaufbaus unterstreicht, gäbe es dann eine staatliche Prämie in Höhe von zum Beispiel 5 Prozent der Sparsumme hinzu. Selbst wenn 20 Millionen Menschen davon Gebrauch machen würden, so rechnet Schneider vor, würde dies den Staat lediglich eine Milliarde Euro kosten – bei gleichzeitig derzeit über 40 Milliarden Euro Ersparnissen durch die niedrigen Zinsen.

Abwegig ist der Gedanke sicher nicht. Denn natürlich gibt es mit den verschiedenen Formen der Wertpapieranlage auch für Kleinsparer Alternativen zu klassischen Sparprodukten. Wenn es um das Thema Vorsorge geht, darf man jedoch nicht die Augen vor der Tatsache verschließen, dass ein immer noch beträchtlicher Teil der Sparer sich diesen Anlageformen verweigert. Wer aber „Wertpapiermuffel“ nach dem Motto „selbst schuld“ in die Altersarmut laufen lässt, der schafft damit nur künftige Probleme für die sozialen Sicherungssysteme. Handlungsbedarf gibt es allemal. Und das „Prämiensparen“ – wie immer es im Einzelnen ausgestaltet sein könnte – wäre dazu sicher kein schlechter Weg.

Man denke nur an den Erfolg des „Livret A“ (oder Livret Bleu, wie es beim Crédit Mutuel heißt) in Frankreich, das von rund 37 Millionen Franzosen genutzt wird. Hier gibt es zwar nur einen Zinssatz von derzeit 1 Prozent. Dafür sind die Zinserträge auf dem Livret A steuerfrei. Auch über so etwas ließe sich in Deutschland nachdenken. **Red.**