

Im Blickfeld

Commerzbank als Interhyp-Filiale

Je mehr das Onlinebanking an Bedeutung gewinnt, desto näher rückt das Ende der Bankfiliale, prophezeien Markt- und Konsumforscher. Allenfalls bei komplexeren Anlageprodukten und Baufinanzierungen würden sich die Kunden noch persönlich zum Bankschalter bemühen.

Dass die meisten privaten Immobilienkäufer zwar Konditionen bevorzugt im Internet vergleichen, vor dem konkreten Abschluss jedoch gerne von Angesicht zu Angesicht mit dem Berater sprechen möchten, haben auch webbasierte Hypothekenbroker längst gemerkt. Was sie in ihrem Online-Schleppnetz an Finanzierungsanfragen einfangen, wird bislang an die eigenen Geschäftsstellen weitergeleitet, die allerdings rar gesät sind.

Wie wäre es, die Angebotsvielfalt eines Hypothekenbrokers mit der Nähe einer Filialbank zu verbinden? Interhyp und Commerzbank haben diese Kombination seit Dezember 2011 in Hamburg und Schleswig-Holstein getestet. Durchaus erfolgreich, denn allein im ersten Quartal 2012 stieg das Neugeschäft an privaten Baufinanzierungen, das an den Commerzbank-Schaltern in beiden Bundesländern abgeschlossen wurde, um rund 20 Prozentpunkte stärker als im Bundesdurchschnitt.

Davon geht zwar nur ein Teil in die Bücher der Commerzbank, doch partizipiert das Kreditinstitut bei den für Wettbewerber abgeschlossenen Produkten an den Vermittlungsprovisionen. Wie diese zwischen der Interhyp und der Commerzbank aufgeteilt werden, erfährt der Kunde nicht. Zumindest die Bankberater werden an der Provision nicht direkt beteiligt, auch Absatzvorgaben für einzelne Produkte gibt es seit Jahresbeginn in dem Kreditinstitut nicht mehr. Vielmehr sind die Profitabilität der gesamten Filiale, das Wachstum des vermittelten Volumens, zum Beispiel der Baufinanzierungen, und die Kundenzufriedenheit ausschlaggebend für die erfolgsabhängige Vergütung.

Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass die Berater auch Produkte von Wettbewerbern unabhängig vermitteln. Es muss jedoch dahingestellt bleiben, ob in

jedem Fall die Qualität der Beratung gewährleistet ist. Baufinanzierungen sind immer ein individuelles und darum beratungsintensives Geschäft, das sich bisher allen weitergehenden Standardisierungsbemühungen widersetzt hat. Neben der Vielzahl eigener Bankprodukte werden die Kundenberater in den Filialen der Commerzbank künftig noch die Baufinanzierungsangebote von mehr als 250 regionalen und überregionalen Anbietern im Detail kennen und erklären müssen, wenn sie wirklich umfassend beraten wollen.

Sollte die „Beratung“ lediglich darin bestehen, die Eingabemaske der Interhyp zu befüllen oder – wie bei den Hypothekenbrokern üblich – sich auf Auswahl des Anbieters mit den niedrigsten Zinsen reduzieren, braucht es keine Filialbank, denn das bietet schon das Internet. Von einer Filialbank erwartet der Kunde mehr. Von daher kann dieser Schuss nach hinten losgehen. L.H.

Dritter 3-Jahres-Plan für W&W

Aller guten Dinge sind drei, weiß der Volksmund. Dass dies tatsächlich so ist, hoffen auch die Mitarbeiter und Aktionäre von Wüstenrot & Württembergische (W&W). Denn sie wurden vom Vorstandsvorsitzenden des Stuttgarter Finanzdienstleisters, Alexander Erdland, neuerlich auf einen 3-Jahres-Plan eingeschwo-ren, den mittlerweile dritten. „W&W 2015“ nennt sich das aktuelle Programm, welches die Serie „W&W 2009“ und „W&W 2012“ fortsetzt. Auch die Inhalte hören sich vertraut an: langfristige Verbesserung der Konzern-Rentabilität, neue Akzente in der Produkt- und Vertriebspolitik, Senkung der Prozesskosten, Konzentration auf die Kernaufgaben und Erhöhung der Effizienz.

Was ist also neu bei W&W? Die Realität! Für Erdland ist es sogar eine „neue Realität“, dass die Zinsen seit ungewöhnlich langer Zeit auf sehr niedrigem Niveau verharren, der Regulierungsdruck groß ist und W&W seine Eigenkapitalbasis aus eigener Kraft stärken muss. Ja bitte schön, welche Wirklichkeit galt denn bislang in Stuttgart? Tatsächlich lässt Erdlands Rede auf der Hauptversammlung nicht nur auf den Zustand bei W&W, sondern auch auf den der deutschen Versicherungswirtschaft schließen.

Denn von der „neuen Realität“ sind die Assekuranzen insgesamt „überrascht“ worden. Speziell die Lebensversicherer – nicht nur die des W&W-Konzerns – hatten gehofft, die Niedrigstzinsjahre alsbald überstanden zu haben. Immerhin schien sich im August 2011 eine Zinswende „zum Besseren“ anzukündigen. Dass es anders kam, ist den Feuerwehrein-sätzen der EZB für klamme Banken und Staaten geschuldet. Jetzt rächt sich, dass die Versicherungswirtschaft nicht schon früher und nicht konsequent genug die Konditionen anpasste, sondern im Kampf um Marktanteile einen Wettbewerb um möglichst hohe Garantieverzinsungen zuließ.

Stattdessen wird im Anlagebuch auf mehr Risiko gespielt. Weil Staatsanleihen und Covered Bonds, wenn sie als sicher gelten, nur noch eine Minimalverzinsung liefern, höher rentierliche Papiere jedoch mit erheblichen Risiken – bis hin zum Ausfall wie im Beispiel Griechenlands – behaftet sind, versuchen sich die Assekuranzen als Finanzierer großvolumiger Gewerbeimmobilien oder weiten ihre Aktieninvestments drastisch aus. Gefördert wird diese Entwicklung durch die neuen Regelwerke. Denn Basel III macht risikoarmes Bankgeschäft wie beispielsweise Baufinanzierungen durch höhere Eigenkapitalanforderungen teurer, während es nach den Vorgaben von Solvency II für die Versicherungen attraktiver wird. W&W ist mit seinen zwei Säulen – Versicherung und Bank/Bausparkasse – von den regulatorischen Veränderungen gleich doppelt betroffen.

Im Ergebnis würden die sichtbaren Erfolge der bisherigen Strategie-Programme bei W&W durch die Entwicklungen an den Märkten und die erhöhten Kapitalanforderungen aufgezehrt, wie Erdland beklagt. So blieb der Konzern 2011 mit rund 192 Millionen Euro hinter dem Gewinnziel von 250 Millionen Euro zurück, sodass auch dem Eigenkapital statt der gewünschten 200 lediglich 137 Millionen Euro zugeführt werden konnten. Da der Vorstandsvorsitzende jedoch am Zielergebnis nicht rütteln lässt, verordnet er dem Konzern ein neuerliches Fitness-Programm.

Wie die weitere Schlankheitskur aussehen wird, planen derzeit noch die Stäbe. Zum einen soll die Produktpalette weiter reduziert werden. Wachsen will W&W nur noch in den Sparten, die den eige-

nen Renditeanspruch erfüllen. Dazu wird der Vertrieb darauf eingeschworen, stärker die Produkte zu vermitteln, die in geringerem Maße zinsabhängig sind. Dazu zählen in erster Linie Schaden- und Unfallversicherungen, Rechtsschutz-, Krankenzusatzversicherungen, aber auch fondsgebundene Lebensversicherungen.

Zum anderen muss W&W seinen im Vergleich zu Wettbewerbern nach wie vor hohen Kostenblock abbauen, um das Gewinnziel zu erreichen. Dazu sollen in- und externe Leistungen durch Auslagerung weiter verbilligt werden. So ist das Gebäudemanagement bereits ausgliedert und an Dussmann verkauft worden. Auch die in Berlin gegründete Kreditfabrik dürfte weiter ausgebaut werden, um einerseits auf unterschiedliche Arbeitsmengen schneller reagieren zu können und gleichzeitig das Processing noch kostengünstiger abzuwickeln. Dass dies auch mit personellen Anpassungen einhergehen wird, darf als gewiss gelten.

Bei W&W wird es also auch in den kommenden drei Jahren unruhig bleiben. Längst nicht alle Pläne des umtriebigen Vorstandsvorsitzenden für den Konzern haben sich realisieren lassen. Doch zumindest ist es Erdland bislang gelungen, dass die Gruppe trotz widriger regulatorischer Bedingungen und intensiven Wettbewerbs Marktanteile gehalten oder sogar ausgebaut sowie Effizienz und Eigenkapital gesteigert hat. Somit bewahrheitet sich eine Sentenz des US-Präsidenten Dwight D. Eisenhower: „Pläne sind nichts, Planung ist alles.“ L.H.

Überschätzter Wunsch nach Nähe

Vor allem Filialbanken unterstreichen in ihrer Werbung gerne ihre räumliche Nähe zum Kunden. Allerdings legen die Umworbenen immer weniger Wert auf diesen Service. Zu diesem Ergebnis kommt eine repräsentative Umfrage des IMWF Instituts für Management- und Wirtschaftsforschung aus Hamburg. Demnach ist die Filialdichte das Leistungskriterium mit der geringsten Bedeutung für die Kundenbindung. Viel wichtiger sei den Kunden, dass die Banken und Sparkassen ihre Dienste zuverlässig erbringen und zumindest das Gefühl vermitteln, das anvertraute Geld

optimal anzulegen. Konditionen und Sicherheit sind damit wichtiger als die Filiale in der Nähe.

Den Grund für den Bedeutungsverlust der Geschäftsstelle sehen die Marktforscher in der Verbreitung des Onlinebanking. Speziell die alltäglichen Bankgeschäfte wickeln viele inzwischen über das Internet ab. Werden demnächst also auch Sparkassen und genossenschaftliche Platzbanken dem Beispiel der Deutsche-Bank-Tochter Norisbank folgen, die bis Ende Juli dieses Jahres sämtliche Filialen schließen wird? Wohl kaum. Denn überflüssig ist die Filiale mitnichten.

Sobald es um komplexere Produkte geht, so bestätigt die IMWF-Studie, ist der Berater vor Ort gefragt. Speziell bei Baufinanzierungen wünschen die Kunden persönliche Gespräche und suchen dafür auch gerne die Bankfiliale auf. Weil jedoch der Kauf einer Wohnung für die meisten eine einmalige Anschaffung und zudem oft die größte ihres Lebens ist, sind viele auch bereit, dafür einen längeren Weg zum Berater auf sich zunehmen. Es muss also nicht unbedingt die Filiale um die Ecke sein, in der letztlich der Baukredit gezeichnet wird. Wichtiger sind Zuverlässigkeit, Seriosität und anscheinend optimale Beratung. L.H.

Etappensieg für die Langfristkultur

Deutschlands private Baufinanzierer atmen auf. Im europäischen Binnenmarkt für Wohnungsbaukredite sollen auch weiterhin nationale Besonderheiten zugelassen werden. So steht es in der Stellungnahme des Wirtschaftsausschusses des Europäischen Parlaments (Econ) zum Entwurf der Europäischen Kommission über eine europäische Wohnimmobilienkredit-Richtlinie. Dieses Ergebnis hatten sich Pfandbriefbanken und Bausparkassen gewünscht. Dafür mussten die Europaparlamentarier jedoch eine lange Kompromissuche auf sich nehmen und die deutschen Interessenvertreter intensive Lobbyarbeit leisten. Am Ende war sie – vorerst – erfolgreich.

Vehement hatten sich die Deutschen in der jahrelangen Diskussion gegen das aus dem angelsächsischen Raum vorgetragene Ansinnen gewehrt, ein jederzeitiges

Kündigungsrecht auch für Baufinanzierungen mit langfristiger Zinsbindung einzuführen. Als die Immobilienmärkte in Großbritannien, Irland, Spanien und weiteren europäischen Ländern im Höhenrausch waren, wurde anhand der enormen Wertgewinne vorgerechnet, wie viel Wachstum der deutschen Volkswirtschaft und wie viel Geld den deutschen Verbrauchern durch die Festzinsbindungen ihrer Hypotheken verloren ging. Erst die krisenbedingten Verwerfungen in den Peripheriestaaten der Eurozone, die auch auf den Immobilienmärkten in dramatischer Weise spürbar waren, haben offensichtlich den Meinungswandel in Brüssel begünstigt.

Eine Flexibilisierung der Kündigungsregelungen hätte nach einhelliger Ansicht der Pfandbriefbanken und Bausparkassen zu erheblichen Verwerfungen auf dem deutschen Immobilienmarkt geführt, in dem Festzinskredite bislang die Regel sind. Vor allem wäre an den Grundfesten des Pfandbriefs gerüttelt worden, der auf verlässliche Zahlungsströme angewiesen ist. Auch der Vorschlag, 27 nationale Hypothekenregistern einzurichten, soll nun zur Freude der deutschen Kreditwirtschaft zunächst nicht weiter verfolgt werden. In der Kombination mit dem jederzeitigen Recht auf Darlehenskündigung, so war befürchtet worden, hätte sich ein Einfallstor für flächendeckende Übernahmen von Kreditbeständen ergeben.

In anderen Bereichen der Wohnungsbaufinanzierung wird jedoch kräftig harmonisiert. So sollen die Anforderungen an die Qualifikation der Bankberater angeglichen werden und auch für die Berechnung des effektiven Jahreszinses wird ein europaweiter Standard angestrebt. Darüber hinaus werden die vorvertraglichen Informationspflichten vereinheitlicht. Entschieden ist jedoch noch nichts. Denn jetzt gilt es, den im Econ gefundenen Kompromiss auch in den entscheidenden Gesprächen zwischen Rat, Parlament und Kommission zu behaupten. Pfandbriefbanken und Bausparkassen haben einen Etappensieg errungen, aber noch eine gehörige Wegstrecke bis zum Zieleinlauf vor sich. Doch auch wenn sie sich letztlich durchsetzen sollten, haben die vergangenen Jahre gezeigt, dass die Gegner des Festzinsmodells dessen Nutzen immer wieder infrage zu stellen versuchen – und nicht selten in Brüsseler EU-Fluren Gehör fanden. L.H.