

Positionen

Inwieweit kann Ihr Unternehmen allein vom Sparkassenvertrieb (von den Sparkassen) leben – wo gibt es noch Potenzial?

Gerade unter den Vorzeichen des laufenden Verkaufsprozesses der Landesbank Berlin werden die Wettbewerber aus der Kreditwirtschaft, aber sicher auch die Aufsichts- und Regulierungsbehörden sowie die Rating-Agenturen beim diesjährigen Sparkassentag mit besonderem Interesse beobachten, wie gut der dezentrale S-Verbund zusammenhält und wie effizient er in Zukunft zusammenarbeiten kann. Die Stellungnahmen aus den Verbundunternehmen lassen vom Versicherungsgeschäft über Leasing und das Bausparen bis hin zu technischen Dienstleistungen und dem Fondssparen teilweise noch erhebliches Potenzial für eine gemeinsame Marktbearbeitung vermuten. Speziell der Ertrag aus dem Versicherungsgeschäft könnte demnach künftig zu einem deutlich wichtigeren Ertragsstandbein der Sparkassen werden. Freilich bauen die Verbundunternehmen teilweise auch traditionell in mehr oder weniger großem Umfang auf andere Vertriebskanäle. Aktuelle Erkenntnis: Die Alleinstellung durch Exklusivvertrieb, wie ihn der Asset Manager der S-Gruppe zuletzt wieder mit sichtbar gestiegenem Selbstbewusstsein anbieten kann, macht für beide Seiten nur dann wirklich Freude, wenn am Markt eine gute Wettbewerbsfähigkeit der Produkte gegeben ist. (Red.)

Christian Badde

„Unter den Sparkassenkunden sind noch zusätzliche Bausparpotenziale vorhanden“

Dr. Christian Badde, Vorstandsvorsitzender, LBS Westdeutsche Landesbausparkasse, Münster

Die Frage, inwieweit die LBS West allein vom Sparkassenvertrieb leben kann, hat sie sich noch nie gestellt und könnte sie sich auch nicht stellen. Denn das umfassende Unternehmensleitbild basiert auf einer sich hervorragend ergänzenden Zweigleisigkeit im Vertrieb durch den eigenen Außendienst sowie die Vermittlungen der Sparkassen. Die LBS West, Bausparkasse der Sparkassen, ist in ihrem Geschäftsgebiet Nordrhein-Westfalen mit einem Marktanteil in Höhe von 46,3 Prozent nach der Vertragsanzahl des Netto-Neugeschäftes mit großem Abstand Marktführer. Sie ist doppelt so stark wie der wichtigste Kon-

kurrent und erfolgreicher als die drei größten Mitbewerber zusammen.

2,15 Millionen Kunden

Im Jahr 2006 hat die LBS West das hervorragende Ergebnis des Vorjahres noch einmal übertraffen und somit das zweitbeste Vertriebsergebnis ihrer Geschichte erzielt. Mit insgesamt 408 668 vermittelten Bausparverträgen über eine Bausparsumme von 9,7 Milliarden Euro blieb sie lediglich hinter dem von wesentlichen Sondereinflüssen geprägten Ausnahmejahr 2003 zurück. Die LBS betreute zum Jahresende 2,15 Millionen Kunden mit 2,6 Millionen Verträgen.

Gemeinsam mit ihren Verbundpartnern hat sich die LBS West vorgenommen, ihre Posi-

tion noch weiter auszubauen. Ausgehend vom Marktanteil der Sparkassen im Privatgirokundenmarkt, der bei über 50 Prozent liegt, hat sie sich einen Wert von 50 Prozent zum Ziel gesetzt. Potenziale für dieses Ziel sind ausreichend vorhanden. So sind erst 26 Prozent der Sparkassenkunden in Nordrhein-Westfalen Bausparer. Andere Bundesländer liegen beim Vergleich der Bausparnutzungsquoten unter Sparkassenkunden mit über 30 Prozent deutlich vor Nordrhein-Westfalen. In Nordrhein-Westfalen hat zudem die Wohneigentumsquote erheblichen Nachholbedarf, weshalb auch die regionale Wohnungspolitik hier derzeit einen besonderen Schwerpunkt setzt.

Das duale Vertriebskonzept

Die LBS West baut seit Jahrzehnten auf ein duales, kooperatives Vertriebskonzept. Neben dem Verbundpartner Sparkasse steht ein starker eigener Handelsvertreter-Außendienst. Beide Vertriebswege tragen je etwa zur Hälfte zum Neugeschäftsergebnis bei. Sie ergänzen und befruchten sich gegenseitig und tragen so gemeinsam den Erfolg. Die 110 Sparkassen mit ihren rund 2 500 Geschäftsstellen in Nordrhein-Westfalen bieten als Generalisten den Kunden ein umfassendes Produktangebot. Die bestehende Verbindung zu ihren Kunden ist dabei die Basis für das Bauspargeschäft. Die Kundennähe insbesondere zu Berufstartern ist eine wichtige Grundlage des Erstvertragsgeschäftes. Anpassungen der Bausparverträge im Hinblick auf späteren Finanzierungsbedarf sowie die Vermittlung von Wohneigentum sind regelmäßige Anlässe für Folgegeschäfte.

Der LBS-Bausparvertrag komplettiert die vielfältige Produktpalette der Sparkassen. Als Ankerprodukt stellt er die Weichen und erhöht die Chancen für die spätere Baufinanzierung. So schließen Sparkassenkunden

mit LBS-Bausparvertrag zu 81 Prozent eine spätere Baufinanzierung bei der Sparkasse ab. Bausparen dient damit dem Ziel einer dauerhaften Abschottung der gemeinsamen Kunden vor den Wettbewerbern.

Seit Mitte der neunziger Jahre hat im Bereich der Sparkassen ein tiefgreifender strategischer Wandel begonnen. Eine wachsende Zahl von Instituten machte sich auf den Weg, sich mehr als zuvor zu schlagkräftigen Vertriebsparkassen weiterzuentwickeln. Dies brachte den Anspruch mit sich, die für die LBS gewonnenen Kunden auch dauerhaft selbstständig und ganzheitlich inklusive Bausparen zu allen Produkten des Sparkassenverbundes zu betreuen.

Zu diesem Zweck wurden verschiedene Modelle entwickelt, die interessierten Sparkassen ihre Kunden zur eigenständigen Betreuung in allen Bausparfragen zuordnen. Gemäß ihrer geschäftspolitischen Ausrichtung können die Sparkassen die Zusammenarbeit mit dem Außendienst sowie die Verantwortung für die Bestandsbetreuung des Kunden festlegen. Als Ergebnis dieser Entwicklung ist das von den Sparkassen zugeführte Neugeschäft in den letzten Jahren stetig gestiegen und hat sich zum Hauptmotor für das Umsatzwachstum der LBS West entwickelt.

950 hauptberufliche Außendienstmitarbeiter

In fast 120 Gebietsleitungen mit jeweils einem oder mehreren Kunden-Centern vor Ort ist der Außendienst das zweite Standbein des Vertriebs der LBS West. Er arbeitet in ganz Nordrhein-Westfalen in gleichen Strukturen und wird von der LBS direkt, einheitlich und erfolgsorientiert gesteuert. Die rund 950 hauptberuflichen Außendienstmitarbeiter sind zudem ausschließlich auf den Verkauf der Bauspar- und Baufinanzierungsprodukte sowie das Immobiliengeschäft spezialisiert.

Die intensive Neukundenakquisition und Kundenbetreuung trägt wesentlich dazu bei, dem Sparkassenverbund die Kunden zu erhalten sowie neue Kunden zuzuführen. So zeigt die Marktforschung, dass mehr als ein Fünftel der Kunden außerhalb des Sparkassenkundenmarktes gewonnen werden konnten. Dies ist ein Erfolg, den sich der hauptberufliche Außendienst zurechnen darf. Die weitere Kundenbetreuung

durch den Außendienst verfolgt das Ziel, die neu hinzugewonnenen Kunden mit zusätzlichen Produkten im Sparkassenverbund fest zu verankern.

Klares Ziel: Ausweitung des Marktanteils

Die hohe Intensität und vor allem die Stabilität in seiner Vertriebsleistung sind für die stetige Entwicklung des Bausparkollektivs und damit für die Produktqualität der Bausparkasse von entscheidender Bedeutung. Dabei betreuen die Handelsvertreter ihre Kunden konsequent mit dem Ziel, den abgeschlossenen Bausparvertrag kurz- oder mittelfristig für eine Baufinanzierung einzusetzen und mit einem Hypothekendarlehen zu kombinieren. Dieses wird nach Möglichkeit immer der regional zuständigen Sparkasse zugeführt. So vermittelt der Außendienst mit steigender Tendenz jährlich ein Kreditvolumen in Höhe von zurzeit rund 600 Millionen Euro an die Sparkassen in Nordrhein-Westfalen. Ein nicht unerheblicher Teil davon sind Kunden, die bisher ihre Hauptbankverbindung nicht bei der Sparkasse hatten und mit der Platzie-

rung weiterer Produkte des Verbundes auch durch die Sparkasse selbst „veredelt“ werden können.

Die Potenzialausschöpfung sowohl im Segment der Sparkassenkunden als auch außerhalb ist die Basis für die Positionierung der LBS West als Marktführer in Nordrhein-Westfalen. Dabei ist der Erfolg das Ergebnis der hohen Marktdurchdringung durch zwei sich ergänzende Absatzkanäle. Unter den Sparkassenkunden sind im regionalen Vergleich sowie im Vergleich zu den Wettbewerbern noch zusätzliche Bausparpotenziale vorhanden. Diese zu heben, wird die vordringliche Aufgabe der Sparkassen sein. Für den Außendienst erhält die Zuführung von Finanzierungsgeschäft eine stärker werdende Bedeutung.

Das duale Vertriebssystem hat sich bewährt und auch im Bundesländer übergreifenden Vergleich als vorteilhaft herausgestellt, so dass der Vertrieb der LBS auch zukünftig auf beide Vertriebswege gleichermaßen setzen wird. Dabei hat der Marktführer in Nordrhein-Westfalen sein Ziel – einen Marktanteil von 50 Prozent – fest im Visier.

Hans-Michael Heitmüller

„Bisher wickeln nur 15 Prozent der Sparkassenkunden ihre Leasing-Geschäfte bei der Sparkasse ab“

Hans-Michael Heitmüller, Vorstandsvorsitzender, Deutsche Leasing AG, Bad Homburg v. d. Höhe

Obwohl das Sparkassengeschäft bei der Deutschen Leasing Gruppe, Bad Homburg, mehr als 2,5 Milliarden Euro und damit rund 35 Prozent des akquirierten Neugeschäfts für Mobilien und Immobilien umfasst, ist es nur eine von drei stabilen Vertriebs Säulen der Deutschen Leasing. Neben dem inländischen Direktvertrieb und dem Vendorgeschäft im Ausland ist es inzwischen zu einer wesentlichen Quelle für Neugeschäft heranwachsen. Dabei hat sich das über die Sparkassen akquirierte Neugeschäft der Deutschen Leasing in den vergangenen 25 Jahren, in denen die Spar-

kassen ihren Kunden Leasing als eigenes Verbundprodukt anbieten, rasant entwickelt und versechszwanzigfach.

Steigerung um 30 Prozent

Das 2006 bundesweit realisierte Leasing-Neugeschäft der Sparkassen in Höhe von 2,5 Milliarden Euro entspricht einer Steigerung um 30 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Davon entfielen rund zwei Milliarden auf Sparkassen-Leasing und 522 Millionen Euro auf das Vernetzungsgeschäft mit der Deutschen Leasing, also an den zentralen Verbundpartner vermittelte Spezialgeschäfte wie Fuhrpark-Management oder IT-Dienstleistungen. Zudem konnten die Sparkassen über die Deutsche Leasing

Immobilienleasing und Auslandsgeschäfte in Höhe von 267 Millionen Euro realisieren. Bei Immobilien und Großprojekten wie beispielsweise der Finanzierung von Flugzeugen, Schiffen oder Eisenbahnen werden die Sparkassen von der zur Deutschen Leasing Gruppe gehörenden DAL – Deutsche Anlagen-Leasing, Wiesbaden, unterstützt.

Die Zahlen belegen, dass die seit Jahren erfolgreiche Zusammenarbeit von Sparkassen und Deutscher Leasing Gruppe erheblichen Nutzen stiftet. In dieser Partnerschaft können die Sparkassen ihren mittelständischen Kunden umfassende Leasing-Lösungen im Maschinen-, Fuhrpark-, IT- und Immobilien-Geschäft anbieten. Wesentlicher Erfolgsfaktor ist die Kombination von regionaler Präsenz und der exzellenten Kundenbasis der Sparkassen mit den von der Deutschen Leasing angebotenen individuellen Finanzdienstleistungen sowie deren ausgeprägter Asset-Kompetenz.

Einen besonderen Wachstumsschub erfuhr das Sparkassen-Leasing im Jahr 1999, als rund 360 Sparkassen die Deutsche Leasing von den Landesbanken erwarben. Seit der Ankündigung des Erwerbs bis heute hat sich das Sparkassenneugeschäft nahezu verfünffacht. Die Gründe für die Übernahme waren strategischer Art: Die Sparkassen können fortan das eigene Firmenkundengeschäft mittels der Finanzierungsalternative Leasing innerhalb des Sparkassenverbundes komplettieren und für das gehobene Firmenkundensegment ein abgerundetes Allfinanzangebot bereitstellen. Die Deutsche Leasing stärkt den Sparkassen als deren Kompetenzzentrum Leasing mit langjähriger Erfahrung im Leasinggeschäft und dem notwendigen fachlichen Know-how in dieser Branche den Rücken.

Begleitung ins Ausland

Auch begleitet die Deutsche Leasing die Kunden der Sparkassen über die Ländergrenzen hinweg in die zentralen Handelsmärkte Mittel- und Osteuropas und bis nach China. Dadurch festigen die Sparkassen die Bindung zu ihren Kunden, indem sie das Eindringen des Wettbewerbs über Leasing verhindern und so die Gefahr der Abwanderung der Kunden an andere Finanzdienstleister eingrenzen. Für die Kunden der Sparkassen bedeutet dies, dass sie ein breites Finanzdienstleistungsangebot aus einer Hand erhalten – von ihrer Sparkasse.

Insofern ist die Frage, ob die Deutsche Leasing ausschließlich vom Sparkassenvertrieb leben könnte, abzuwandeln: Vielmehr müsste es heißen, wo Sparkassen und deren Kompetenzzentrum Leasing die Zusammenarbeit zum beiderseitigen Nutzen noch intensivieren können.

Breite Zustimmung für Kapitalerhöhung

Erst im Februar 2007 haben die Sparkassen ihre Verbundenheit zur Deutschen Leasing bekräftigt: Die Kapitalerhöhung der Deutschen Leasing um insgesamt 300 Millionen Euro in drei Stufen stieß angesichts der bisherigen guten Geschäftsentwicklung auf eine sehr breite Zustimmung und wurde von der Gesellschafterversammlung einstimmig beschlossen. Damit sind seit April 2007 etwa 93 Prozent aller Sparkassen (nach Bilanzsumme 98 Prozent) am zentralen Verbundpartner Deutsche Leasing beteiligt, aktuell sind dies 416 Sparkassen von insgesamt 449 Instituten.

Diese unbedingte Zusage bis zum Geschäftsjahr 2010/11 belegt das hohe Vertrauen, das die Sparkassen dem Hause Deutsche Leasing entgegenbringen, und zeigt gleichzeitig die starke Verankerung der Deutschen Leasing in der Sparkassen-Finanzgruppe.

Ein weiterer Beleg für die erfolgreiche Zusammenarbeit von Sparkassen und Deutscher Leasing ist der erst im Oktober 2005 bundesweit eingeführte Autokredit für Privatkunden. Dieses speziell auf das Objekt Auto ausgerichtete Komplementärprodukt zum eigenen Ratenkredit erlaubt den Sparkassen, sich im Konsumentenkreditgeschäft gegenüber den Finanzierungstöchtern der

Autohersteller besser zu positionieren und so ihren Kundenstamm zu sichern und auszuweiten. Aus dem Stand erreichte im vergangenen Jahr dieses neue Produkt 126 Millionen Euro Neugeschäft.

Investitionen der öffentlichen Hand

Und auch der Blick in die Zukunft ist für das Leasinggeschäft positiv: Ein großes noch ungenutztes Potenzial aus Sicht der Deutschen Leasing sind die mobilen und immobilien Investitionen der öffentlichen Hand. Deshalb baut die Deutsche Leasing Gruppe derzeit ein Kompetenzzentrum für Kommunen auf. Zudem finden sich im Kundenkreis der Sparkassen noch enorme Wachstumschancen, denn bisher wickeln nur 15 Prozent der Sparkassenkunden ihre Leasinggeschäfte bei der Sparkasse ab. Dementsprechend laufen 85 Prozent des Leasingvolumens an den Sparkassen vorbei. Dieses Potenzial wollen Sparkassen und Deutsche Leasing gemeinsam systematisch erschließen, zumal es sich bei den entsprechenden Kunden zu zwei Drittel um bonitätsstarke Unternehmen handelt, die überdurchschnittlich in Leasing investieren, um ihre Produktivität zu verbessern und ihre Wachstumschancen zu nutzen.

Die Aussichten für Leasing sind insofern sehr gut. Wenn Sparkassen und Deutsche Leasing ihre Verbundstärken weiterhin konsequent ausspielen, haben sie gute Chancen, weitere Marktanteile im Leasinggeschäft zu gewinnen. Doch auch ohne einen Blick auf die Zahlen bietet Leasing einen Grund zum Feiern: Sparkassen und Deutsche Leasing begehen in diesem Jahr gemeinsam das Jubiläum zum 25-jährigen Bestehen des Sparkassen-Leasing.

Bernd Kobarg

„Ein zusätzlicher Wachstumsimpuls ergibt sich aus der Positionierung als Lösungsanbieter“

Dr. Bernd Kobarg, Vorsitzender der Geschäftsführung, DSV-Gruppe (Deutscher Sparkassenverlag), Stuttgart

„Die DSV-Gruppe, die sich aus dem Deutschen Sparkassenverlag sowie seinen Toch-

ter- und Beteiligungsunternehmen zusammensetzt, zählt mit einem Jahresumsatz von fast 850 Millionen Euro (2006) zu den zehn umsatzstärksten Medienhäusern Deutschlands. Als spezialisierter Lösungsanbieter für die Unternehmen und Verbän-

de hat sie einen festen Platz als Gemeinschaftsunternehmen innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe. Den Kunden bietet sie klassische Verlagsmedien wie Bücher, Ratgeberreihen, Fach- und Kundenzeitschriften sowie organisatorische Medien wie Vordrucke, technische Geräte und Bankkarten. Ergänzt wird das Leistungsportfolio durch informatikgestützte Dienstleistungen, Internet-Angebote, elektronische Beratungssysteme sowie Full-Service-Agenturleistungen inklusive Kommunikationskonzepte und PR-Events.

Kernmarkt entscheidend

Ziel ist es, die Position der DSV-Gruppe als zentraler Dienstleister für die Unternehmen und Verbände der Sparkassen-Finanzgruppe weiter auszubauen, um diese bei der Umsetzung ihrer Geschäftsstrategie sowie der nachhaltigen Stärkung ihrer Marktstellung optimal zu unterstützen. Aus diesem Grund gilt den Unternehmen und Verbänden der Sparkassen-Finanzgruppe als dem Kernmarkt die höchste Priorität. Dieser Kernmarkt eröffnet nach wie vor große Wachstumschancen: Denn es ist keineswegs so, dass die Sparkassen und Verbundunternehmen zwingend oder ausschließlich die Dienstleistungen und Produkte der DSV-Gruppe beziehen müssen, diese steht hier seit jeher voll im Wettbewerb mit anderen Marktteilnehmern. Dieser Umstand gibt jedoch die große Chance, die Marktanteile weiter zu erhöhen.

Um dieses Wachstumspotenzial im Kernmarkt zu erschließen, verfolgt die Gruppe nachhaltig das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit des Vertriebs zu steigern. Hierzu wurden die bestehenden Außendienste in einer gemeinsamen Vertriebseinheit zusammengeführt. Auf diese Weise wird einerseits für eine noch engere Verzahnung der Angebote der Geschäftssparten Medien, Kartensysteme sowie Systemhaus gesorgt, und andererseits kann den Kunden eine Key-Account-Betreuung angeboten werden.

Darüber hinaus werden durch systematische Innovationen neue Wachstumfelder erschlossen, zumal aufgrund des sparkassenspezifischen Know-hows sowie der meist langjährigen Geschäftsbeziehungen die Kunden und ihre Wünsche sehr genau bekannt sind und daher optimal auf diese eingegangen werden kann.

Außerdem ist die DSV-Gruppe durch die Mitarbeit in den verschiedenen Gremien der Kreditwirtschaft und der Sparkassenwelt bezüglich aller Standards immer auf dem neuesten Stand und kann aufgrund vorteilhafter Mengengerüste auch ein angemessenes Preis-Leistungsverhältnis darstellen. Die geschilderten Umstände ermöglichen es, ein jährliches Umsatzwachstum von zehn Prozent anzustreben, das organisch und durch Akquisitionen erreicht werden soll.

Ein zusätzlicher Wachstumsimpuls ergibt sich aus dem Ziel, das Haus noch stärker als Lösungsanbieter für die Unternehmen und Verbände der Sparkassen-Finanzgruppe zu positionieren. Unter einer Lösung wird dabei eine Kombination von Produkten und Dienstleistungen verstanden, welche Beratung, Konzeption, Umsetzung und Betrieb umfasst und hierbei idealerweise auf einem Zusammenwirken der in den verschiedenen Unternehmensteilen angesiedelten Kompetenzen fußt.

Es ist ein Alleinstellungsmerkmal und damit ein entscheidender Wettbewerbsvorteil der DSV-Gruppe, dass sie die Fähigkeit besitzt, Kundenwünsche ganzheitlich zu lösen. Auf diese Weise erhöht die DSV-

Gruppe die Wertschöpfungstiefe und erschließt zusätzliche profitable Potenziale im Kernmarkt.

Insofern ist es ein realistisches Szenario, von den Geschäftsbeziehungen mit den Unternehmen und Verbänden der Sparkassen-Finanzgruppe zu leben und zugleich nachhaltige Wachstumschancen zu verfolgen.

Skaleneffekte im Blick

Von daher betrachtet die Gruppe die zusätzliche Erschließung von Märkten außerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe, die aufgrund der breiten Kompetenzen im Bereich des Möglichen liegt, mit einer besonderen Sorgfalt. Im Grundsatz sind entsprechende Aktivitäten in bestimmten Fällen durchaus vertretbar. Wenn es gelingt, durch die Bearbeitung von Märkten außerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe das Preis-Leistungsverhältnis für den Kernmarkt attraktiv zu halten, positive Rückkopplungseffekte auf diesen zu erzeugen oder dem weiteren Kompetenzaufbau zu seinen Gunsten zu dienen und auf diese Weise den erfolgreichen Wachstumskurs weiter abzusichern, dann können solche Aktivitäten durchaus Sinn ergeben.

Friedrich Schubring-Giese

„Die Versicherungskammer Bayern hält klar an ihrer Multikanalstrategie fest“

Friedrich Schubring-Giese, Vorstandsvorsitzender Versicherungskammer Bayern, München

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor im Wettbewerb ist die kompetente, bedarfsorientierte und kundenfreundliche Beratung. Das ist nur durch einen intensiven Kontakt sowie die Nähe zu den Kunden zu erreichen und wird durch die Nutzung aller zur Verfügung stehenden Vertriebswege ermöglicht. Als „Versicherer der Regionen“ baut der Konzern Versicherungskammer Bayern als größter öffentlicher Versicherer mit seinem dichten Vertriebsnetz auf eine solche Multikanalstrategie. Das Vertriebsnetz der Versicherungskammer Bayern umfasst in

erster Linie Sparkassen, Agenturen, Spezialaußendienst, Genossenschaftsbanken und Makler.

Regionale Stärke und Präsenz

Auf die jeweiligen Geschäftsgebiete bezogen heißt das konkret: In Bayern und der Pfalz besteht das Vertriebsnetz aus 86 Sparkassen mit 3 524 Zweigstellen, 593 Versicherungsagenturen, rund 100 Volks- und Raiffeisenbanken, 38 Geschäftsstellen und acht Versicherungsdiensten (Spezialaußendienst). Im Saarland garantieren 51 Servicecenter mit 119 hauptberuflichen Vermittlern im Außendienst und 273 Sparkassen-Filialen die Betreuung der Kunden

der Saarland Versicherungen vor Ort. Und auch in Berlin und Brandenburg ist immer ein Berater in der Nähe. Mit 320 Geschäftsstellen der elf Sparkassen, 140 Agenturen sowie 450 Maklern und Mehrfachagenturen zeigt die Versicherungskammer Bayern mit ihren Tochterunternehmen Feuersozietät Berlin Brandenburg und Öffentliche Lebensversicherung Berlin Brandenburg auch hier regionale Stärke und Präsenz.

Der Anteil der Vertriebswege am Neugeschäft der einzelnen Sparten ist recht unterschiedlich. So sind beispielsweise in den Geschäftsgebieten Bayern und Pfalz die Sparkassen in der Sparte Leben mit einem Anteil von 75,7 Prozent der mit Abstand wichtigste Vertriebsweg, gefolgt von den Agenturen mit 14,3 Prozent und den Genossenschaftsbanken mit 6,6 Prozent. Auch in der Sparte Komposit stehen die Sparkassen mit ihrer Vertriebsleistung an erster Stelle. Hier liegt ihr Anteil bei 38,2 Prozent vor den Agenturen mit 33,8 Prozent und den Geschäftsstellen mit 10,9 Prozent. Nachholbedarf besteht auch noch in der Sparte Kranken, wo die Versicherungskammer Bayern mit den Consal-Unternehmen über die öffentlichen Versicherer bundesweit vertreten ist. Hier haben die Sparkassen in Bayern und der Pfalz einen Anteil am Neugeschäft von 13,2 Prozent.

Potenziale ausschöpfen durch maßgeschneiderte Unterstützung

Diese Zahlen zeigen deutlich, dass den Sparkassen – neben ihrer Rolle als Eigentümer – auch eine Schlüsselfunktion als Vertriebspartner der Versicherungskammer Bayern zukommt. Die Erfolge, die der Konzern in den vergangenen Jahren verbuchen konnte, sind nicht zuletzt Ergebnis des Verbundgedankens. Das hohe Potenzial, das im Kundenmarktanteil der Sparkassen noch liegt, bietet auch für die Zukunft große Wachstums- und Ertragschancen, die es auszuschöpfen gilt. Die Zahlen belegen aber auch, dass die Versicherungskammer Bayern neben den Sparkassen auf zusätzliche Vertriebswege setzt und setzen muss, um weiterhin erfolgreich sein zu können. Höhere Bedeutung wird dabei in Zukunft zum Beispiel dem Maklervertrieb auch in der Lebensversicherung zukommen.

Die Versicherungskammer Bayern unterstützt die Sparkassen, das Versicherungsgeschäft zum Kerngeschäftsfeld zu entwi-

ckeln. Ziel ist, mit soliden und gesicherten Provisionseinnahmen aus dem Versicherungsgeschäft stabile Erträge für die Sparkassen zu generieren. Basis für die gute Zusammenarbeit ist nicht zuletzt das Versicherungsintensivierungsprogramm, kurz VIP-S, der Versicherungskammer Bayern. Dieses Instrumentarium vereinfacht den Verkauf von Versicherungen direkt am Point-of-Sale und ist in den Sparkassen seit Jahren erfolgreich etabliert. VIP-S ist das Fundament für den Versicherungsverkauf über das S-Finanzkonzept. Das Programm stellt modular aufgebaute Produktbündel und Serviceleistungen bereit.

Versicherungsgeschäft als maßgeblicher Erfolgsfaktor für Sparkassen

Darüber hinaus unterstützt und berät die Versicherungskammer Bayern die Sparkassen im Rahmen von „VIP-S Plus“. Neben operativen Themen wie zum Beispiel „Schadenprozess am Point-of-Sale“ bearbeitet sie gemeinsam mit den Sparkassen auch strukturelle Themen wie die Organisation der Versicherungsabteilung und vertriebsübergreifende Aspekte wie Vertriebsführung sowie Ziel- und Anreizsysteme.

Die Bearbeitung erfolgt dabei immer in drei Schritten: Einer Analyse (Wo steht die

Sparkasse im Versicherungsgeschäft?) folgt die Aufstellung eines Handlungsprogramms (Wo will sich die Sparkasse verbessern?) und abschließend die Umsetzung (Bearbeitung anhand konkreter Umsetzungspläne).

Insgesamt ist das Versicherungsgeschäft ein maßgeblicher Erfolgsfaktor für die Sparkassen – und damit für den S-Finanzverbund. Dafür gibt es vier Gründe. Erstens: Die Versicherungsberatung ist der Schlüssel zum Kunden. Zweitens: Das Versicherungsgeschäft eignet sich hervorragend zur Kundenbindung. Drittens: Das Versicherungsgeschäft ist der Schlüssel für variables Cross-Selling. Viertens: Der Ertrag aus dem Versicherungsgeschäft wird zu einem immer wichtigeren Ertragsstandbein der Sparkassen werden.

Das schwierige Marktumfeld wird in den kommenden Jahren weitere kräftige Anstrengungen erfordern, besonders für den Vertrieb. Die Versicherungskammer Bayern hält klar an ihrer Multikanalstrategie fest. Die Einbindung in die S-Finanzgruppe bildet die Grundlage dafür, dass die Versicherungskammer Bayern und ihre Konzernunternehmen ihre starke Marktposition in ihren jeweiligen Heimatmärkten halten und in den ertragsstarken Marktsegmenten ausbauen können.

Franz S. Waas

„Als exklusiver Partner der Sparkassen-Finanzgruppe – gemeinsam neue Potenziale erschließen“

Franz S. Waas, Ph.D., Vorstandsvorsitzender, DekaBank Deutsche Girozentrale, Frankfurt am Main

Der Deka-Bank-Konzern ist der zentrale Asset-Manager der Sparkassen-Finanzgruppe und damit einer der exklusiven Partner des marktführenden Finanzdienstleisters in Deutschland. Diese Position ist eine große Chance, denn sie verschafft einen entscheidenden Vorteil gegenüber anderen Vermögensverwaltern. Die Nähe der Sparkassen zu ihren Kunden und die Präsenz in der Fläche sind in dem wettbe-

werbsintensiven Geschäft entscheidende Faktoren für Erfolg.

Die Unternehmen der Sparkassen-Finanzgruppe nutzen die Arbeitsteilung eines leistungsstarken Verbundes, um das Kundenpotenzial optimal zu bedienen und sich auf ihre jeweiligen Stärken zu konzentrieren. Beispiel Asset-Management: Zentral in Produktion und Vermarktung, dezentral im Vertrieb und der Beratung – mit dieser Strategie sind die Partner Sparkassen, Landesbanken und Deka-Bank erfolgreich. Die Verbundleistung aus dem Asset-Manage-

ment ist kontinuierlich gewachsen und lag im vergangenen Jahr erstmals bei über einer Milliarde Euro.

Marktgerechte Produkte für den Verbund

Die exklusive Position innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe ist für die Deka-Bank aber auch immer ein Ansporn, ständig aufs Neue eine überzeugende Leistung zu bringen. Die Sparkassen und Landesbanken haben zu Recht den Anspruch, ihren Kunden exzellente Produkte anbieten zu können. Wenn sie diese nicht aus dem Verbund beziehen können, werden sie den Bedarf extern abdecken.

Die Deka-Bank hat deshalb 2006 das Programm „First Choice Deka“ aufgesetzt, um den Anspruch zu untermauern, erste Wahl bei den Sparkassen und Landesbanken zu sein. Ziele von „First Choice Deka“ sind eine verbesserte Innovationskraft bei neuen Produkten, ein hohes Niveau bei der Produktqualität und eine Stärkung der Markt- und Kundennähe. Nach dem ersten Jahr lässt sich bei den Ergebnissen bereits ein erstes positives Resümee ziehen. 2006 lagen mehr als 60 Prozent der Deka-Aktienfonds oberhalb des Durchschnitts ihres jeweiligen Sektors, der Deka-Bank-Konzern wurde von Standard & Poor's erstmals als „beste große Fondsgesellschaft über ein Jahr“ ausgezeichnet.

Gleichzeitig hat die Deka-Bank mit neuen, innovativen Produkten aus dem Geldmarkt- oder dem steueroptimierten Be-

reich bewiesen, dass sie in kurzer Zeit attraktive Produktlösungen mit einem hohen Kundennutzen entwickeln kann. Ein Ausbau der Vor-Ort-Präsenz der Fondsmanager und Vorstandsmitglieder, ein zentraler Vertriebsvorstand und die Expertise der Sparkassen in den Fachbeiräten der Deka-Bank haben die Bindung an die Sparkassen verstärkt und sorgen gleichzeitig dafür, dass die Anregungen und Wünsche der Sparkassen im Deka-Bank-Konzern in die Produktentscheidungen einfließen.

Partner im Wettbewerb um Kunden

Die wiedergewonnene Qualität und die Innovationskraft machen die Deka-Bank zu einem starken Partner im zunehmenden Wettbewerb um die Privatkunden in Deutschland. Es gilt, im Privatkundengeschäft einen kurzfristig orientierten, über die Konditionen geführten Verdrängungswettbewerb mit den besseren Preis-/Qualitätsmerkmalen der Sparkassen-Finanzgruppe zu kontern. Ein Ausbau der Kundenbindung an die Sparkassen und eine breitere Marktdurchdringung mit Verbundprodukten sind dafür wichtige Voraussetzungen. Dabei spielt die Exklusivität des Produktangebotes eine bedeutende Rolle.

Die Fonds der „besten großen Fondsgesellschaft über ein Jahr“ sind nur bei den Sparkassen und Landesbanken zu bekommen. Damit liefert die Deka-Bank den Sparkassen und Landesbanken im Wettbewerb ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal und ein noch überzeugenderes Argument für das Kundengespräch.

Gleichzeitig sind die Produkte des fonds-basierten Vermögensmanagements die Grundlage für eine weitere Marktdurchdringung. Denn die fondsgebundene Vermögensverwaltung und die Dach- und Zielfonds der Deka-Bank sind Produktlösungen, mit denen Anlegern der Einstieg in den privaten Vermögensaufbau gelingt. Innerhalb fester Leitplanken, die der Anleger gemeinsam mit seinem Berater auswählt, kümmern sich Spezialisten um die Auswahl der Anlageklassen, die Steuerung und das Timing. Mit Hilfe der Sparkassen und Landesbanken wurde die Deka-Bank beim fonds-basierten Vermögensmanagement unangefochtener Marktführer in Deutschland – ein Zeichen dafür, welche Vertriebskräfte die Sparkassen-Finanzgruppe entwickeln kann.

Das fonds-basierte Vermögensmanagement bildet das Fundament für den Vertrieb von Fonds, die auf attraktive Einzelthemen setzen. Ob Geldmarktfonds für das Liquiditätsmanagement, steueroptimierte Produkte oder attraktive Themenfonds wie die Deka-Fonds zum Thema Globalisierung: Im Rahmen eines strukturierten Vermögensaufbaus sind diese Einzelfonds das geeignete Instrument, um von aktuellen Trends zu profitieren. Mit Hilfe von Garantie- und Discountfonds lassen sich auch Anleger an die Aktienmärkte heranführen, bei denen der Sicherheitsaspekt eine große Rolle spielt, die aber trotzdem von den Chancen der Kapitalmärkte profitieren wollen. Für die Sparkassen wiederum ist dieser Ansatz (fonds-basiertes Vermögensmanagement als „Türöffner“ für weitere Fondsprodukte) ein guter Weg, um den Vertrieb von Investmentprodukten zu intensivieren. Vor dem Hintergrund einer flachen Zinsstrukturkurve und ihrer dämpfenden Wirkung auf das Zinsergebnis gewinnt das Provisions-geschäft zunehmend an Bedeutung. Hier ziehen Deka-Bank und Sparkassen deshalb am gleichen Strang, wenn es darum geht, den Sparkassenkunden Fondsprodukte näher zu bringen.

Private Altersvorsorge: Wettbewerbsvorteil Kundennähe

Der Ausbau der privaten Altersvorsorge in Deutschland gibt den Sparkassen dabei Rückenwind. Umfragen zeigen, dass die Bundesbürger immer noch Berührungs-ängste haben, wenn es um das Thema Investmentprodukte geht. So vertraten etwa zwei Drittel der Befragten in der aktuellen Markt- und Kunden-Segmentierungsstudie der Deka-Bank die Meinung, dass eine Anlage in Investmentfonds eines großen Zeitaufwandes bedürfe. Fast 84 Prozent der Befragten halten eine Fondsanlage nur für ratsam, wenn man über ein entsprechendes Wissen verfügt. Hier können die Sparkassen ihre Stärken ausspielen. Denn diese Anleger werden einer persönlichen Beratung, in einem Kreditinstitut, dem sie Vertrauen entgegenbringen und dem sie emotional verbunden sind, den Vorzug vor dem anonymen Angebot einer Direktbank geben. Die Deka-Bank wird sie dabei mit maßgeschneiderten Produkten zuverlässig unterstützen.

Die Zwischenüberschriften zu den Stellungnahmen wurden teilweise von der Redaktion eingefügt.

Beilagenhinweis

Dieser Ausgabe
liegt ein Prospekt der
Börsen-Zeitung,
Frankfurt am Main,
bei.