

bm -Blickpunkte

Privatkundengeschäft

Deutsche Bank und Postbank: schlecht gelaufen

Erst am Vorabend der Finanzkrise hatte die Deutsche Bank die Postbank erworben. Und es hat den Anschein, als wäre es gerade der ungünstige Zeitpunkt des Kaufs, der nun wieder zum Verkauf der Postbank führt. Dumm gelaufen, könnte man somit resümieren. Denn die Rahmenbedingungen haben sich seitdem so verändert, dass die erhofften Effekte sich nicht einstellen konnten. Aufgrund aufsichtsrechtlicher Bestimmungen kann die Postbank mit ihrem Einlagenüberhang nur begrenzt zur Refinanzierung der Deutschen Bank beitragen. Synergien aus dem „Verbundverkauf“ sind durch regulatorische Auflagen begrenzt, auch passen die Kundenbedürfnisse weniger aufeinander als vielleicht vermutet.

Nicht zuletzt ist das Baufinanzierungsgeschäft der Postbank zwar einträglich, aber auch bilanzintensiv, was zu einer Verschuldungsquote von nur 3 Prozent führt. Die Selbstverpflichtung der Deutschen Bank, mittelfristig eine Verschuldungsquote von mindestens 5 Prozent zu erreichen, ist insofern nur schwer mit dem Postbank-Portfolio vereinbar. Dafür bräuchte die Postbank rund drei Milliarden Euro zusätzliches Kapital. Insofern ist der Entschluss, die Bank erneut an die Börse zu bringen, sicher nachvollziehbar.

Nach einer echten „Strategie“ im Privatkundengeschäft der Deutschen Bank sieht das alles gleichwohl nicht aus. Dafür gibt es in diesem Bereich viel zu viel Hin und Her – man denke nur an die Ausgliederung des Privatkundengeschäfts in die Deutsche Bank 24 in den Jahren 1995 bis 1999. Hier passt der Postbank-Ver-

kauf ins Bild, obgleich er ganz andere Gründe hat.

Auch jetzt klingt das neuerliche Bekenntnis der Deutschen Bank zum Privatkundengeschäft ein wenig halbherzig. Das liegt weniger daran, dass bis 2017 bis zu 200 Filialen geschlossen werden, dafür aber in den nächsten 5 Jahren 400 bis 500 Millionen Euro in die Digitalisierung investiert werden sollen (rund 100 Millionen Euro waren es bisher). Hier vollzieht der Branchenprimus lediglich nach, was der Wettbewerb seit geraumer Zeit vormacht. Doch Sätze wie „Wir konzentrieren und stärker auf Win-Win-Beziehungen“ oder „Wir werden nicht mehr versuchen, alles für jeden zu sein“ sowie der Bezug auf eine wachsende Nachfrage im Wealth Management und eine stärkere Konzentration auf Anlage- und Versicherungsprodukte lassen doch aufhorchen, was das für die Mengenkunden im Retailgeschäft bedeuten könnte.

Den Fehler, weniger solvente Kundengruppen auf die zur Direktbank umgebaute Tochter Norisbank zu verweisen, wird die Deutsche Bank vermutlich nicht wiederholen. Wie es mit der Norisbank und der Berliner Bank künftig weitergehen soll, wurde aber bislang nicht erklärt. **Red.**

Autobanken

50-Prozent-Marke rückt in Sichtweite

Der Markt für automobilen Finanzdienstleistungen war 2014 – zumindest bei Privatkunden – kein einfacher. Die Zahl der Kfz-Neuzulassungen sank um 1,9 Prozent. Gleichzeitig ist die Wettbewerbsintensität durch die Bemühungen, im Markt der Kfz-Finanzierung wieder Fuß zu fassen, weiter

gestiegen. Und das Niedrigzinsumfeld trug dazu bei, den durch den schleppenden Fahrzeugabsatz kleiner gewordenen Kuchen für Finanzierungen noch weiter schrumpfen zu lassen: Der Anteil der Barzahler ist – entgegen dem langfristigen Trend – 2014 im Vergleich zum Vorjahr um 3 Prozentpunkte auf 25 Prozent gestiegen.

Von diesem kleineren Kuchen jedoch haben sich die Finanzierungsinstitute der Kfz-Hersteller erneut ein größeres Stück abgeschnitten, sind also weiter zulasten des Wettbewerbs gewachsen. Das berichtet der Arbeitskreis der Banken und Leasinggesellschaften der Automobilwirtschaft. Mit 595 000 privaten Finanzierungs- und Leasingverträgen im Wert von rund 11,5 Milliarden Euro haben dessen Mitglieder im schrumpfenden Privatkundenmarkt um 6 Prozent zugelegt. Insgesamt, das gewerbliche Segment also eingerechnet, haben sie 2014 1,34 Millionen neue Verträge im Wert von 33,41 Milliarden Euro neu abgeschlossen, was einem Zuwachs von 9 Prozent bei den Verträgen beziehungsweise 11 Prozent bei deren Wert entspricht. Damit haben sie einmal mehr den Fahrzeugabsatz ihrer Mutterkonzerne erfolgreich unterstützt.

Auch die Penetrationsrate, also der Anteil der Captives an den Fahrzeugneuzulassungen in Deutschland, ist weiter angestiegen – von 43,4 Prozent im Jahr 2013 auf 45,9 Prozent 2014. Damit bleiben die Autobanken nicht nur unangefochtener Marktführer in ihrer Nische. Sondern sie nehmen jetzt sogar die 50-Prozent-Marke beim Marktanteil erstmals konkret ins Visier. Mit Recht bezeichnen sie sich damit als Motor der automobilen Finanzdienstleistungen.

Für den deutlichen Marktanteilsgewinn macht der Arbeitskreis vor allem einen

Trend zum „Flatrate-Prinzip“ auch im Bereich Mobilität aus. Denn solche Monatspauschalen, die neben der Finanzierung auch Versicherungen und Servicepakete umfassen, können nur die Captives mit ihrer engen Zusammenarbeit mit den Autohäusern liefern. Mittlerweile kommen sie bei jedem Leasing- oder Finanzierungsvertrag auf rund zwei zusätzliche Dienstleistungen pro Kunde – seien es Reparaturkostenversicherung, Garantieverlängerung oder Pakete für Wartung/Verschleiß.

Gerade bei diesen zusätzlichen Dienstleistungen über Kfz-Versicherungen und Kreditversicherungen hinaus sind die herstellerebenen Anbieter 2014 auch am stärksten gewachsen – mit einer Zuwachsrate von 9 Prozent auf 1,598 Millionen Verträge. Und das Geschäft mit Dienstleistungsverträgen hat für sie zudem den Charme, dass es als reines Provisionsgeschäft nicht mit Eigenkapital unterlegt werden muss.

Ein weiteres Wachstumsfeld ist nach wie vor der Gebrauchtwagenmarkt, in dem die herstellerebenen Finanzierungsinstitute noch immer unterrepräsentiert sind. Das liegt zum einen an dem in diesem Segment überdurchschnittlich hohen Anteil der Barzahler, nicht zuletzt aber auch daran, dass die Captives sich hier stark auf das Segment der „jungen Gebrauchten“ fokussieren, in dem der Markenhandel als zentraler Vertriebspartner gut positioniert ist. Insgesamt hat der Markenhandel jedoch nur einen Anteil von 38 Prozent am Gebrauchtwagenmarkt, was das Potenzial der Autobanken beschränkt. Wachsen will man hier aber nicht zuletzt durch eine etwas weiter gefasste Definition der „jungen Gebrauchten“, über Jahreswagen oder Leasingrückläufer hinaus.

Das Thema „Digitalisierung“ ist für die Captives ebenfalls ein heikles. Zwar ist der klassische Autohändler noch für 84 Prozent der Käufer die wichtigste Informationsquelle beim Neuwagenkauf. Und derzeit werden erst 9 Prozent aller Neuwagen im Internet gekauft. Für die Auto-

banken heißt das gleichwohl: Sie müssen Wege finden, den Kunden im Internet abzuholen und zum Autohaus zu führen, wie es Christian Ruben, der Sprecher des Arbeitskreises, formuliert. Denn wenn sie im Internet ihr Geschäft an den Autohäusern vorbei machen, würden sie damit möglicherweise die Axt an die Wurzeln ihres Geschäftsmodells legen. **Red.**

Lebensversicherung

Kein Vorsorgeinstrument?

In der Diskussion um die Altersvorsorge mit Lebensversicherungen taucht immer wieder das Argument auf, die Policen würden ja gar nicht als Vorsorgeinstrument, sondern lediglich als Geldanlage genutzt, da doch die große Mehrheit der Versicherten sich die Ablaufleistung nicht als lebenslange Rente, sondern als Kapitalabfindung auszahlen lasse. 78 Prozent sind das beispielsweise nach Angaben des Unternehmens bei der R+V.

Diese Argumentation zieht freilich nur dann, wenn man unterstellt, dass all diese Kunden das Kapital tatsächlich gleich für den Konsum ausgeben. Aber ist das wirklich so? Wissenschaftlich untermauert scheint der Vorwurf jedenfalls nicht zu sein. Empirische Untersuchungen zu der Frage, was die Versicherten tatsächlich mit dem ausgezahlten Kapital anfangen, gibt es anscheinend bislang nicht. Auch dem Branchenverband GDV sind keine entsprechenden Studien bekannt.

Erhebungen gibt es lediglich zum Wiederanlagemanagement von Lebensversicherungen. Und das könnte tatsächlich besser sein. Einer aktuellen Studie von Simon Kucher & Partners zufolge liegt die Wiederanlagequote deutscher Lebensversicherer im Schnitt bei lediglich 15 Prozent. Nur 11 Prozent der befragten Unternehmen geben eine Quote von über 30 Prozent an.

Mangelnde Erfolge der Assekuranz im Wiederanlagemanagement lassen jedoch

nicht automatisch den Schluss zu, dass die Kapitalleistungen einfach für Weltreise, Swimmingpool und Co. ausgegeben werden. So kann eine solche Summe beispielsweise genutzt werden, um Kredite für Wohneigentum abzulösen oder sich in einem Seniorenstift einzukaufen. Und auch derjenige, der das Kapital anderweitig anlegt, um mit den Erträgen sein monatliches Einkommen aufzustocken, nutzt die Versicherung insofern indirekt auch zur Altersvorsorge.

Auch das viel geschmähte Einmalbeitragsgeschäft der Lebensversicherer wird sicher zum Teil mit Kapitalleistungen aus auslaufenden Verträgen bestritten – wenn auch nicht unbedingt bei der gleichen Gesellschaft, bei der der Kunde seinen bisherigen Vertrag hatte. In den Wiederanlagequoten taucht eine solche Wiederanlage deshalb nicht auf.

Nicht zu vergessen ist bei der ganzen Diskussion, dass erst seit der Rentenreform 2002 der Fokus auf Verträgen mit einer Auszahlung auf Rentenbasis liegt. Das wiederum bedeutet: Ein Großteil derjenigen Verträge, bei deren Auslaufen der Kunde die Kapitalleistung wählt, sind alte Policen, oftmals mit einer durch die damalige Steuergesetzgebung vorgegebenen Mindestlaufzeit von zwölf Jahren. Vielfach handelt es sich also um solche Versicherungen, bei denen aufgrund der kurzen Laufzeit eine Auszahlung als (Mini-)Rente wenig sinnvoll wäre.

Dass der Kunde die Ablaufleistungen anderweitig anlegt, war somit indirekt vom Gesetzgeber vorgegeben. Daraus lässt sich der Assekuranz und ihren Vertriebspartnern kein Vorwurf machen. Wie sich der Anteil von Kapitalabfindungen zu Rentenzahlungen künftig entwickeln wird, wird sich erst nach Auslaufen der alten Vertragsgenerationen zeigen können. Und selbst dann bedürfte ein Urteil über die Verwendung der als Kapital ausgezahlten Ablaufleistungen zur Altersvorsorge erst einmal einer gründlichen Untersuchung. **Red.**

Digitalisierung

Die DKB im Bitkom

Ein deutlicheres Bekenntnis zur Digitalisierung kann es gar nicht geben: Die Deutsche Kreditbank AG, Berlin, ist im Mai dem Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V., kurz Bitkom, beigetreten. Sie ist damit zwar nicht das erste Mitglied aus dem Bereich Finanzdienstleistungen. Doch sind beispielsweise die Sparkassenfinanzgruppe und die Genossenschaftsorganisation lediglich über ihre Rechenzentren im Branchenverband vertreten. Ein einzelnes Kreditinstitut, das dem Bitkom beitrifft, ist insofern schon bemerkenswert.

Der Schritt passt jedoch gut zur DKB, die im vergangenen Jahr mit Kooperationen mit Paypal oder Cringle Schlagzeilen machte und sich damit auch in ihrem Geschäftsmodell auf den digitalen Wandel und neue Kundenbedürfnisse eingestellt hat. Im Bitkom ist die Bank damit gewissermaßen „an der Quelle“, was neue Technologien, Sicherheits- oder Regulierungsthemen oder Geschäftsmodelle angeht – und zugleich in Kontakt mit möglichen weiteren strategischen Partnern. Denn dass man die Augen nach weiteren Kooperationen offenhalten will, die zum eigenen Geschäftsmodell passen und wichtige Kundenbedürfnisse abzudecken helfen, daran hat die Direktbank keinen Zweifel gelassen. **Red.**

Öffentlichkeitsarbeit

Commerzbank: Jungvögel bringen Sympathien

Der alte Grundsatz „Sex sells“ zieht in Marketing und Öffentlichkeitsarbeit immer weniger; für Finanzdienstleister verbietet er sich ganz. Völlig unverdächtig für Branchen jeder Art ist hingegen der Bezug zur Natur. Wenn sich mit Tieren ein Bezug zum Engagement eines Unternehmens in Sachen Nachhaltigkeit und Naturschutz herstellen lässt – umso besser. Diese Möglichkeit bie-

tet der Commerzbank ein Wanderfalken-Pärchen, das seit neun Jahren alljährlich auf dem Dach des Commerzbank-Hochhauses in Frankfurt brütet. Eine solche Meldung – garniert mit Fotos der Jungvögel – darf sich der Aufmerksamkeit zumindest der regionalen Medien beinahe sicher sein und hinterlässt beim Leser der Nachricht eine positive Konnotation mit der Bank. Dass diese zu dem wiederholten Bruterfolg nichts weiter beiträgt, als über das höchste Bürogebäude Deutschlands zu verfügen und in



der Zeit der Aufzucht den Zugang zum Dach zu sperren, tut dem keinen Abbruch. **Red.**

Wertpapierberatung

Zurück in die Fläche

Die Frankfurter Sparkasse hat angekündigt, ihre Beratungskompetenz, insbesondere im Wertpapiergeschäft wieder in die Fläche bringen zu wollen. Das mutet auf den ersten Blick ein wenig erstaunlich an – schließlich berufen sich die Sparkassen (wie auch Volks- und Raiffeisenbanken) schon seit jeher auf ihr flächendeckendes Beratungsangebot. Und doch wurden die Experten für bestimmte Themen mehr und mehr in speziellen Zentren gebündelt – in der Annahme, dass die zunehmend mobile Kundschaft für eine qualifizierte Beratung einen gewissen Weg schon auf sich zu nehmen bereit sei. Für die Baufinanzierung – die ja für die meisten Kunden die größte Investition ihres Lebens darstellt – mag das vielleicht stimmen. Beim Wertpapiergeschäft, dem viele private Sparer

nach wie vor skeptisch gegenüberstehen, sieht das sicher anders aus. Und dem trägt die Frasca nun Rechnung. Dass man nun wieder in die Fläche zurückgeht, spricht die Berater zurück in die Filialen setzt, spricht dafür, dass der Kunde für den Weg zum Spezialisten nur sehr bedingt offen ist.

Denn auch wenn Nähe heute nicht mehr unbedingt nur im räumlichen Sinn zu verstehen ist (auch die Online-Beratung ist bei der Frankfurter Sparkasse gut angenommen worden), darf dieser örtliche Aspekt doch nicht unterschätzt werden. Diejenigen Kunden, die sich für eine Filialbank mit einem dichten Netz von Geschäftsstellen entscheiden, tun das nicht, um für eine Wertpapierberatung etliche Kilometer weit zu fahren oder um einen Berater per Video zugeschaltet zu bekommen. Sondern ihr Bezugspunkt ist die nächstgelegene Filiale. Hier erwarten sie Service und Beratung zu (fast) all ihren finanziellen Belangen.

Natürlich wird es in Zukunft verstärkt abgestufte Filialmodelle geben (müssen), je nachdem, wo welche Kundenbedürfnisse abgedeckt werden müssen beziehungsweise was sich wo lohnt. Für Kleinfilialen ist die Zuschaltung von Experten per Video sicher eine gute Lösung. Überall dort, wo es sich machen lässt, ist Fachkompetenz vor Ort aber sicher die bessere. Denn zu stark abgespeckte Filialen in denen praktisch nur noch Standardgeschäfte (und somit die derzeit wenig attraktiven Geldanlagen) abgeschlossen werden können, tragen sicher nicht dazu bei, die Filiale (wieder) attraktiv zu machen.

Wenn immer wieder vom Wert der persönlichen Beziehung zwischen Kunde und Berater und dem bestehenden Vertrauensverhältnis gesprochen wird, gilt es zudem zu bedenken, dass sich mancher Sparer vom eigenen Berater vielleicht eher davon überzeugen lässt, sich vielleicht doch einmal behutsam dem Wertpapiergeschäft zuzuwenden. Für die Details einen Kollegen aus der gleichen Geschäftsstelle dazuzuholen, ist dann etwas ganz anderes,

als einen Termin in einem Wertpapierzentrum zu vereinbaren. **Red.**

Digitalisierung

Banking-Apps im Test: Lob für die Sparkassen

Nur 7 von 38 Banking-Apps haben die Stiftung Warentest in einer Untersuchung überzeugt. Ein „gut“ gab es für die Apps der Sparkassen (sowohl für iOS als auch für Android) sowie – jeweils nur fürs iPhone – die App von Outbank DE, die VR-Banking-App und die Banking- und Brokerage-App ING-DiBa. Das ist insofern ein ermutigendes Ergebnis, als es gerade für das in Deutschland am weitesten verbreitete Smartphone-Betriebssystem Android keine Auswahl an guten Banking-Apps gibt. Lediglich für die vergleichsweise unterrepräsentierten Geräte von Apple gibt es immerhin fünf gute Apps zur Auswahl.

Die Sparkassen-Finanzgruppe kann sich also getrost auf die Schultern klopfen. Sie bietet als einziger Anbieter Kunden eine gute Banking-App, unabhängig davon, welches Endgerät genutzt wird. Natürlich haben die Tester auch hier einiges zu bemängeln. Doch kann man über diese Kritikpunkte sicher diskutieren. Dass die Sparkassen-App nur die Geldautomaten des S-Verbunds anzeigt, ist für Fremdkunden sicher ärgerlich – aber warum sollten die Sparkassen, die das größte Geldautomatennetz in Deutschland betreiben, bei der Gestaltung ihrer App ausgerechnet die Bedürfnisse von Nichtkunden berücksichtigen?

Kritikpunkt Nummer zwei ist der Umstand, dass die Vereinbarung eines Beratungstermins die Eingabe von Telefonnummer, Mail- und Postadresse voraussetzt. Das mag unnötig sein, es gibt aber auch gute Gründe dafür. So gibt dies der Sparkasse die Möglichkeit, den Kunden zu kontaktieren, falls ein Termin einmal verschoben werden muss. Zudem lässt sich dadurch vermutlich die Quote der nicht ernst gemeinten Terminanfragen reduzieren. **Red.**