

Schwerpunkt Pfandbriefe und Covered Bonds

Das Einlagengeschäft als optimale Ergänzung zur pfandbriefgestützten Refinanzierung

Zur Verringerung ihrer Abhängigkeit von der Kapitalmarktfinanzierung hat die pbb Deutsche Pfandbriefbank im März 2013 das Einlagengeschäft mit privaten Kunden gestartet. Mittlerweile erreicht das Volumen der Retail-Einlagen gut 1,8 Milliarden Euro. Zur Umsetzung wählte die Bank ein auf solche Dienstleistungen spezialisiertes Unternehmen als Outsourcing Service Provider. Das Projekt wurde in weniger als sechs Monaten fertiggestellt. Da der operative Betrieb der Plattform pbb direkt weitestgehend ausgelagert ist, erfolgt die Steuerung des Einlagengeschäfts mit geringen personellen Ressourcen innerhalb des eigenen Treasury-Bereichs. **Red.**

Die pbb Deutsche Pfandbriefbank ist eine Spezialbank für die gewerbliche Immobilienfinanzierung und die öffentliche Investitionsfinanzierung. Der Geschäftsschwerpunkt liegt neben Deutschland auf Großbritannien, Frankreich, den nordischen Ländern und Staaten in Mittel- und Osteuropa. Die Bank refinanzierte sich bis Anfang des Jahres 2013 ausschließlich und auch heute noch überwiegend über den Kapitalmarkt.

So war die pbb mit einem ausstehenden Volumen von nominal 36 Milliarden Euro am Jahresende 2014 mit Abstand der größte Emittent von Pfandbriefen und zählte damit zu den größten Emittenten von Covered Bonds in Europa. Kunden auf der Refinanzierungsseite sind überwiegend institutionelle Investoren, wie klassische Kapitalsammelstellen – also Versicherungen, Asset Manager oder Pensionskassen – aber auch Zentral- und Geschäftsbanken.

Mit dem Ziel, diese Refinanzierungsbasis zu verbreitern, hat die pbb Deutsche Pfandbriefbank im März 2013 ihr Angebot um das Einlagengeschäft für Privatkunden erweitert. So bietet die Online-

Plattform www.pbbdirekt.com Privatanlegern die Möglichkeit, Tages- und Festgelder mit verschiedenen Laufzeiten anzulegen.

Verbreiterung der Refinanzierungsbasis

Für diesen Schritt sprachen verschiedene Gründe. So ist die Refinanzierung von Aktivgeschäft über unbesicherte Refinanzierung allein deshalb zwingend, um die von den Ratingagenturen für ein besseres Pfandbriefrating geforderte Überdeckung zu stellen. Diese Vorgabe führt dazu, dass nicht das gesamte pfandbrieffähige Aktivgeschäft tatsächlich über Pfandbriefe refinanziert werden kann.

Das Einlagengeschäft mit Retail-Kunden bietet einen sicheren und attraktiven Zugang zu unbesicherter Refinanzierung, der vom Kapitalmarkt weitestgehend unabhängig ist. Er ist damit gegen Volatilitäten an den Kapitalmärkten weitgehend immun. Die höhere Stabilität der Retail-Einlagen im Vergleich zur Kapitalmarktrefinanzierung wird sowohl von der Regulatorik als auch von Ratingagenturen anerkannt.

Dies zeigt unter anderem die Erlaubnis, Abflussraten von Tagesgeldern, die juristisch tatsächlich jeden Tag vollständig von den Kunden abgehoben werden könnten, zu modellieren und so einen langsamen Abfluss der Gelder über die Zeit anzunehmen. Dies entspricht dem in der Praxis zu beobachtenden Kundenverhalten, wobei die Übereinstimmung von modellierter Abflussrate und tatsächlichem Kundenverhalten regelmäßig überprüft werden muss.

Das Retail-Einlagengeschäft als zusätzliche Refinanzierungsquelle wurde von mehreren Spezialbanken, deren bisherige Refinanzierung sich weitestgehend auf institutionelle Investoren und den Kapitalmarkt stützte, aufgebaut. Dies hat zu einer Reihe von Markteintritten in diesem Bereich und in deren Folge zu einem verstärkten Wettbewerb um Retail-Einlagen geführt. Zu nennende Markteintritte sind hier neben der pbb (pbb direkt) die IKB (anfänglich als ikbdirekt), die Renault Bank (Renault Bank direct) und die Coreal Bank (corealdirect). Daneben hat die Größe des deutschen Einlagenmarktes auch ausländische Banken zu einem Markteintritt in Deutschland bewogen, wie die Rabobank (Rabodirect) und die Sberbank (Sberbank direct).

Bei der pbb Deutsche Pfandbriefbank wurde das Projekt „Einlagengeschäft/pbb direkt“ gestartet, um die technischen Voraussetzungen für das Interneteinlagengeschäft zu schaffen. Notwendig für den Aufbau eines online-basierten Retail-Einlagengeschäftes ist vor allem eine IT-Plattform (Hard- und Software), die mehrere zehntausend Kunden und deren Transaktionen fehlerfrei abbilden kann. Daneben bedarf es eines Callcenters für die schnelle und reibungslose Kundenkommunikation. Schließlich ist die Einrichtung eines Backoffice zur Bearbeitung aller Kundenanträge notwendig.

Technische Voraussetzungen schaffen

Als eine auf gewerbliche Immobilienfinanzierung und öffentliche Investitionsfinanzierung spezialisierte Bank verfügte die pbb über keine dieser drei Voraussetzungen. Es gab auch keine Pläne, diese benötigte Infrastruktur intern aufzubauen. So wurde ein auf solche Dienstleistungen spezialisiertes Unternehmen als Outsourcing Service Provider hinzugezogen.

Bei der Auswahl des geeigneten Service Providers waren der pbb drei Punkte besonders wichtig:

Der Autor	
	<p>Jochen Hanke pbb direkt, Deutsche Pfandbriefbank AG, Eschborn</p>

- Der Service Provider musste über Erfahrungen im deutschen internetbasierten Retail-Einlagenmarkt verfügen, um operationelle Risiken möglichst zu minimieren.
- Die Einhaltung aller entsprechenden Vorschriften und Auflagen zum bestmöglichen Schutz der Kundendaten musste nachgewiesen werden.
- Der Anbieter musste in der Lage sein, die IT-Dienstleistungen und die Bankdienstleistungen (also Backoffice und Callcenter) aus einer Hand anzubieten, um eventuellen Koordinierungsaufwand von mehreren Anbietern für die pbb zu vermeiden.

Nach Auswahl eines Service Providers startete das gemeinsame Implementierungsprojekt. In diesem wurden Schnittstellen zur technischen Anbindung des Service Providers an die pbb eingerichtet. Alle Kunden und deren Konten und Transaktionen werden in den IT-Systemen des Service Providers geführt und nicht auf Einzelkunden- und -kontenebene in die IT-Systeme der pbb übertragen. Tägliche Updates an die pbb erfolgen auf aggregierter Basis in verschiedenen IT-Systeme der Bank.

Zusätzlich ist die pbb an das Front-End des Service Providers angeschlossen. Darüber hinaus werden täglich sämtliche Kundendaten und Transaktionen als Batchdaten geliefert, so dass tagesaktuell alle Daten in der pbb lückenlos vorhanden sind.

Zudem wurden die Website und das Online Banking der Plattform erstellt und die Produktpalette festgelegt, Arbeitsanweisungen an den Service Provider erstellt und die Mitarbeiter des Callcenters geschult. Parallel hierzu entwickelte die pbb die Submarke „pbb direkt“, unter der das Geschäft betrieben wird. Dank hoher Priorisierung des Projektes sowohl in der pbb als auch beim Service Provider wurde das Implementierungsprojekt inklusive umfangreicher Tests der fertigen Plattform in weniger als sechs Monaten fertiggestellt.

Treasury steuert Einlagengeschäft

Weil der operative Betrieb der Plattform pbb direkt weitestgehend ausgelagert ist, kann die Steuerung des Einlagengeschäftes mit geringen personellen Ressourcen in der pbb erfolgen.

Da das Einlagengeschäft für die pbb vor allem eine Ergänzung der Refinanzierungsquellen darstellt, erfolgt die Steuerung der pbb direkt durch die Treasury. Hier werden die Konditionengestaltung, das Management des aus den Einlagen resultierenden Zinsrisikos, die Modellierung der Bodensatzannahmen und das Management Reporting verantwortet. Daneben hat die pbb hier die Verantwortung für alle Geschäftsprozesse in der pbb direkt gebündelt, von der Legitimation von Neukunden, über den Kontoeröffnungsprozess, den Zahlungsverkehrsprozess bis hin zu Kontoschließungen und der Bearbeitung von Nachlassfällen.

Auch die Steuerung des externen Service Providers und die kontinuierliche Überwachung der Qualität der Dienstleistungen anhand von vertraglich vereinbarten Indikatoren erfolgt durch dieses Team.

Schließlich liegt innerhalb des Bereichs Treasury auch die Verantwortung für die strategische Weiterentwicklung des Einlagengeschäftes. So wurde beispielsweise im Juni 2014 das neue Produkt Festgeld-Plus eingeführt. Hier handelt es sich um eine Anlage mit fester Laufzeit und festem, konstantem Zinssatz. Zusätzlich hat der Kunde jedoch die Möglichkeit, über bis zu maximal 20 Prozent der ursprünglichen Anlagesumme vorzeitig zu verfügen. Aufgrund der langen Fristigkeiten der Aktiva, die mit den Einlagen refinanziert werden, liegt der Fokus der pbb direkt auf Festgeldern.

Die Abteilung Risikomanagement überwacht täglich die Einhaltung aller Limits für Zins- und Liquiditätsrisiken. Mitarbeiter aus anderen involvierten Fachbereichen, wie zum Beispiel Finance, Zahlungsverkehr, Meldewesen und Marketing unterstützen das Geschäft, ohne

dass hier Ressourcen extra aufgebaut werden mussten.

Gezielte Marketingaktivitäten

Eng verzahnt ist die Arbeit dieses Teams in der Treasury mit dem Marketing der Bank. Da die Bank mit einem im Wettbewerbsvergleich kleinen Marketingbudget arbeitet, kommt dem effizienten Einsatz des gegebenen Budgets eine große Bedeutung zu. Vor diesem Hintergrund wirbt die pbb direkt für ihr Angebot ausschließlich online. Ziel ist die kosteneffiziente Neukundenakquise – der Aufbau und die Stärkung einer Marke ist kein primäres Ziel. Durch die Konzentration auf das reine Online-Marketing wird zudem vermieden, dass es bei den Kunden zu einem Medienbruch zwischen Online-Banking und Offline-Werbung (zum Beispiel, Print, Radio, TV) kommt.

Die Online-Plattform ist ein Erfolg für die pbb. Bereits bis Jahresende 2013 konnten mehr als 600 Millionen Euro an Kundengelder eingeworben werden. Nachdem das Angebot zunächst die Produkte Tagesgeld und Festgeld mit den Laufzeiten sechs Monaten sowie ein, zwei und drei Jahren umfasste, erfolgte im Dezember 2013 eine Erweiterung um Festgeldlaufzeiten von fünf und zehn Jahren. Im Mai 2015 – und damit nur rund zwei Jahre nach Marktstart – erreichte das Einlagevolumen bei pbb direkt die Marke von rund 1,8 Milliarden Euro. Sowohl im Jahr 2014 als auch jüngst im Juni 2015 gewann die pbb direkt zudem den „Zinsaward“ für ihre Konditionen und den herausragenden Service für das beste Festgeld, der gemeinsam von N-TV, der FMH-Finanzberatung und dem Deutschen Institut für Service-Qualität vergeben wird. ■

Der demografische Wandel – Herausforderung für die Finanzwirtschaft

Klaus Juncker und Bernhard Nietert (Hg.)
Demographic Banking
 Demografische Entwicklung als
 Herausforderung für Kreditinstitute
 2010. 368 Seiten, gebunden, € 56,00.
 ISBN 978-3-8314-0819-1.

Fritz Knapp Verlag | 60046 Frankfurt

Postfach 11 11 51 | Tel. (069) 97 08 33-21
 Fax (069) 707 84 00 | www.kreditwesen.de
 E-Mail: vertrieb@kreditwesen.de

