

## IN EIGENER SACHE

## Fit für die Zukunft

Als bank und markt 1972 gegründet wurde, gab es in Deutschland noch rund 3500 Banken und Sparkassen. Der Diskontsatz der Deutschen Bundesbank bewegte sich zwischen 4 und 5 Prozent. Die Zinsspanne betrug etwa 2 Prozent im Schnitt. Und die Zahl der Filialen wuchs und wuchs. Seitdem hat sich die Zahl der Sparkassen und Kreditgenossenschaften mehr als halbiert, die der Großbanken sogar gedrittelt. Der Wettbewerb ist allerdings keineswegs geringer geworden. Damals waren es vor allem die Großbanken, die mit dem plötzlichen Vordringen in das Einlagen- und Kreditgeschäft die Sparkassen und Volks- und Raiffeisenbanken erschreckten. Heute sind es Fintechs und Bigtechs, Non- und Nearbanks sowie Veränderungen wie Digitalisierung und Regulierung, die die Banken umtreiben und für viel Bewegung im Markt sorgen. Doch die deutschen Banken und Sparkassen haben sich in der Vergangenheit immer wieder als sehr anpassungs- und widerstandsfähig erwiesen und werden dies auch in Zukunft sein. bank und markt wird das wie gewohnt kompetent, gradlinig und verlässlich begleiten. Nun schick und modern in einem neuen Layout und zeitgemäß mit neuen Rubriken wie den „Fintech-News“ und „Personalien“.

## VERBUNDSTRATEGIE

## IT der Spardas bleibt gespalten

Zumindest für Beobachter von außen war die Meldung kurz vor Weihnachten schon erstaunlich: Die Verhandlungen der Sparda-Gruppe mit der Fiducia & GAD IT über den zukünftigen Bezug von IT-Dienstleistungen sind gescheitert. „Trotz wesentlicher Zugeständnisse und intensiver Gespräche“ konnte „in wesentlichen Punkten keine Einigung erzielt werden“, heißt es vom Verband der Sparda-Banken.

Woran genau es gehapert hat, wurde nicht veröffentlicht. Im Markt wird über unvereinbare Preisvorstellungen gemunkelt. Für diese Annahme spricht die Tatsache, dass drei Institute der Gruppe, nämlich die Sparda-Banken Berlin, Hannover und Südwest, sich bereits für

den genossenschaftlichen IT-Dienstleister entschieden haben. Daran, dass etwa dessen Leistungsangebot nur schlecht zu dem im Vergleich zu den VR-Banken viel „direkteren“ Geschäftsmodell der Spardas passt, kann es also nicht gelegen haben – sonst wären auch die PSD-Banken, deren Ansatz dem der ehemaligen Eisenbahnerbanken vergleichbar ist, nicht so zufrieden mit dem Verbundrechenzentrum.

Woran auch immer es gelegen hat: Es bleibt nun also dabei, dass die Sparda-Banken in Sachen IT in zwei „Lager“ gespalten sind. Die drei Institute Berlin, Hannover und Südwest sind zur Fiducia GAD migriert. Hamburg folgt als vierte ihrem Beispiel und will jetzt auf eigene Faust mit dem genossenschaftlichen IT-Dienstleister verhandeln. Die übrigen sieben Institute der Gruppe (Augsburg, Baden-Württemberg, Hamburg, Hessen, München, Nürnberg, Ostbayern und West) haben sich entschieden, die Transformation ihres eigenen Rechenzentrums, der der Sparda Datenverarbeitung (kurz SDV-IT) mit einem „leistungsstarken Kooperationspartner“ fortzusetzen und wollen es – nachdem zwischenzeitlich auch Avaloq als Option genannt worden war – mit Sopra Steria Banking Software versuchen.

Bereits einen Tag nach der Bekanntgabe der ergebnislosen Verhandlungen mit dem Verbundrechenzentrum wurde eine entsprechende Absichtserklärung über die künftige Zusammenarbeit unterzeichnet. Man darf gespannt sein, ob es diesmal zu einer Einigung kommt.

Die Spaltung der Gruppe in Sachen IT-Strategie verbessert ihre Verhandlungsposition gegenüber den Dienstleistern sicher nicht – umso mehr, weil auch die Gruppe derer, die bei der IT auf Verbundkurs sind, mit der Sparda Südwest eines der größten Institute in ihren Reihen haben. Das schmälert die „Masse“, die die übrigen sieben (darunter die neue große Sparda West) in Verhandlungen in die Waagschale werfen können. Das gilt auch für die Entscheidung der Hamburger, es nun individuell bei der Fiducia zu versuchen.

Der Alleingang erhöht zwar die Chance, dass es diesmal klappt. Es zeigt aber auch, dass die Verhandlungsmasse der übrigen eine „bröckelige“ ist und womöglich vor Vertragsabschluss noch ein

weiteres Institut dem künftigen Dienstleister von der Schippe springt. Im IT-Geschäft zählen jedoch vor allem Skaleneffekte. Aufspaltung ist da nicht hilfreich. Red.

## FONDSGESCHÄFT

## Das alte Dilemma der Banken

Eine gute Verfassung der Börsen beflügelt traditionell das Wertpapier- und Fondsgeschäft der Banken mit Privatkunden. Als wichtiger Vertriebskanal für die Asset Manager darf die Kreditwirtschaft in diesen Zeiten auf ein besonders erfreuliches Provisionsgeschäft hoffen – und das ist derzeit unter dem anhaltenden Druck der Niedrigzinsen besonders willkommen.

In der Bilanzsaison 2018 beispielsweise haben nicht nur die Ortsbanken der Verbünde, sondern auch viele private Banken enorm von der günstigen Börsenentwicklung im Jahre 2017 profitieren dürfen. Einige Häuser konnten im Frühjahr vergangenen Jahres nicht zuletzt dank eines spürbar gestiegenen Fondsgeschäfts stolz von einer Steigerung des Provisionsüberschusses berichten, der sogar in absoluten Größen die Einbußen im Zinsgeschäft überkompensiert hat.

In der jetzt anstehenden Bilanzsaison 2019 indes dürften solche Szenarien Seltenheitswert haben. Denn nach einem verheißungsvollen Start zu Jahresbeginn 2018 haben sich die Börsen weltweit abgeschwächt. Der für die hiesigen Anleger wichtige Signalgeber Dax hat im vergangenen Jahr ein Minus von rund 18,3 Prozent hingelegt. Und auch auf internationaler Ebene weisen die Aktienindizes reihenweise ein dickes Minus aus.

Das alles hat zwangsläufig Auswirkungen auf viele mit Aktienfonds bestückte Depots. Die zu Beginn jeden Jahres von Banken, Asset Managern und ihren Depotverwaltern ausgesandten Informationen über die Wertpapierdepots ihrer (Privat-)Kunden weisen für die Berichtsperiode 2018 anders als in den Vorjahren eine merklich spürbar verminderte Wertentwicklung aus. Nicht nur bei direkten Aktienengagements und hohen Anteilen von Aktien-

fonds dürfte diese für die meisten Depotinhaber enttäuschend ausfallen – bei vielen negativ.

Mit Blick auf das gerade angelaufene Jahr geraten die Institute damit in ein altbekanntes Dilemma. Raten sie ihren Kunden zu einem Ausstieg aus Fondsgeschäften oder zu einer Umschichtung von Aktienfonds, versäumen diese möglicherweise gute Einstiegs- und/oder Ertragschancen. Überlassen sie die Kunden den Anbietern von Robo-Advisory-Angeboten, wandert eine gewisse Klientel möglicherweise unwiederbringlich ab. Es gibt einfach keine Patentrezepte für alle.

Wer bei der Kundenansprache den angemessenen Weg und Ton findet, wer im Vertrieb die geeignete Mischung aus Beratung und Online-Angebot bietet, wer beim Einsatz von technischen Möglichkeiten wie der Künstlichen Intelligenz und dem Vertrauen auf menschliches Gespür für Märkte und Kunden den klügsten Ansatz gewählt hat, ist längst noch nicht abschließend entschieden und in hohem Maße von den jeweiligen Kundengruppen abhängig.

So gibt es unbestritten ein wachsendes Segment an technikaffinen Kunden, denen allein die Ansprache über das Netz genügt. Dem tragen neue Anbieter mit reinen Angeboten zur digitalen Vermögensverwaltung Rechnung, aber auch die Verbundgruppen wollen für einen wachsenden Teil ihrer Kundschaft mit möglichst kostengünstigen und wettbewerbsfähigen Lösungen mithalten, so beispielsweise die Sparkassenorganisation mit ihrer digitalen Vermögensverwaltungslösung Bevestor.

Je unsicherer aber die Märkte und je komfortabler die Beträge sind, die Wertpapierkunden einsetzen können, bleibt allen Erfahrungen nach auch ein Beratungsbedarf, wie immer dieser gedeckt wird. Die etablierte Kreditwirtschaft einschließlich der Privatbankiers sieht sich an dieser Stelle mit ihren Teams im Wertpapiergeschäft traditionell gut positioniert. Aber auch Newcomer haben diesen Bedarf sehr schnell erkannt.

Der digitale Vermögensverwalter Scalable Capital etwa bietet seit dem vergangenen Jahr für Kunden mit größeren Volumina schon vier Jahre nach

seiner Gründung bei Bedarf auch persönliche Beratungsmöglichkeiten. Die Bedingungen am hiesigen Wertpapier- und Fondsmarkt sind für die verschiedenen Anbieter und ihre Kundenseg-

mente immer noch sehr unterschiedlich. Die traditionellen Anbieter sind ebenso auf der Suche nach dem richtigen Konzept zur Marktbearbeitung wie die Newcomer. Mo.

## BARGELDVERSORGUNG

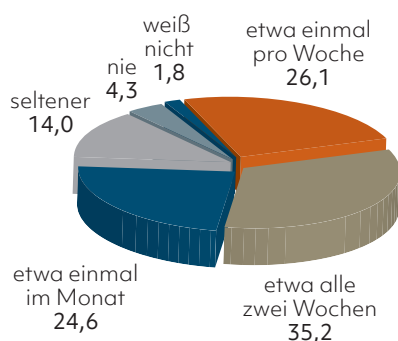
## Ein willkommener Streik

Eigentlich könnte die Kreditwirtschaft der Gewerkschaft fast dankbar sein: Rechtzeitig zum Jahresbeginn, wenn die Menschen nach den Feiertagen die Vorräte aufgebraucht haben, hat Verdi die rund 12000 Beschäftigten der Geld- und Wertbranche zum Streik aufgerufen, um ihrer Gehaltsforderung Nachdruck zu verleihen. Das Medienecho war erwartungsgemäß enorm – Tenor: Das Bargeld droht knapp zu werden.

Ob Geldautomaten oder womöglich sogar einzelnen Händlern Scheine und Münzen durch den Streik tatsächlich ausgehen, sei einmal dahingestellt. Wenn es wirklich einmal dazu kommen sollte, wäre das für Banken und Sparkassen aber nahezu ein Glücksfall: Die Schuld für den Missstand könnte man der Geld- und Wertbranche beziehungsweise Verdi zuweisen, gleichzeitig jedoch auf die bargeldlosen Bezahlungsmöglichkeiten verweisen und so vielleicht auch bisherige Kartenmuffel zum elektronischen Zahlen per Karte oder Mobiltelefon bringen. Auch wenn das öffentlich niemand sagen würde, hätten die Wertdienstleister so gesehen eigentlich gar nicht lange genug bestreikt werden können. Schließlich ist es erfahrungsgemäß so, dass derjenige, der einmal den Komfort des bargeldlosen Zahlens verinnerlicht hat, in der Regel in Zukunft zumindest häufiger auf Bargeld verzichtet.

Zu echtem Bargeldmangel und – in dessen Folge – einer massiven Zunahme des bargeldlosen Bezahls wird es

## Wie oft die Deutschen Geld am Geldautomaten abheben (in Prozent)



n = 5111, repräsentativ, Umfragezeitraum 15. Mai 2018 bis 3. Januar 2019  
Quelle: Yougov

aber wohl gerade deshalb auch bei künftigen Tarifkonflikten nicht kommen. Schließlich muss auch der Gewerkschaftsseite bewusst sein, dass man mit andauernden Streiks in einem den Deutschen so wichtigen Bereich öffentliche Kritik – irgendwann auch aus der Politik – auf sich ziehen, vor allem aber ein gewagtes Spiel spielen würde. Blieben nämlich nur noch Karte und Co. als Bezahloption übrig, dann würden sich die Beschäftigten der Geld- und Wertdienste auf längere Sicht ein Stück weit selbst überflüssig machen. Wer heute darüber klagt, dass vor allem die Münzgeldkisten schwer sind, der würde dieselben vielleicht bald schmerzlich vermissen. Diese Erkenntnis hat vermutlich auch die Kompromissbereitschaft der Arbeitgeberseite erhöht und so zu der relativ raschen Einigung geführt. Red.

## VERGLEICHSPORTALE

## Verbraucher in die Irre geführt?

Im Idealfall agieren Vergleichsportale als neutrale Plattform zwischen Anbietern und Kunden. Verschiedene Geschäftspraktiken können jedoch dazu führen, dass diese Neutralität aufgehoben wird. Zu diesem Fazit kommt die Sektoruntersuchung zu Vergleichsportalen, deren Ergebnisse das Bundeskartellamt im Dezember veröffentlicht hat. Der Verdacht auf Verbraucherrechtsverstöße wurde damit in einigen Punkten erhärtet. Häufig fehlt es den Wettbewerbshütern zufolge an einer Aufklärung der Verbraucher darüber, wie die Reihenfolge der Suchergebnisse und die Empfehlungen der Vergleichsportale zustande kommen. Dies kann zu Fehleinschätzungen der Verbraucher führen.

Zu den Vorgehensweisen, die den Verbraucher in die Irre führen können, zählt die Sektoruntersuchung branchenübergreifend die folgenden:

- Häufig haben die von den Anbietern gezahlten Entgelte oder Provisionen Einfluss auf die vom Portal vorgelegte Ergebnisdarstellung. Dies erfolgt je nach Branche über eine Vorauswahl der berücksichtigten Angebote, über die Positionierung einzelner Angebote vor dem eigentlichen Ranking oder über die Berücksichtigung der Höhe der Zahlungen der Anbieter im Ranking selbst.

- Vergleichsportale haben in einigen Branchen eine geringe Marktabdeckung und stellen teilweise nur eine Auswahl von weniger als 50 Prozent der im Markt existierenden Angebote dar.

- Viele Vergleichsportale setzen Hinweise auf angeblich begrenzte Verfügbarkeiten oder vermeintliche Exklusivangebote ein.

- Zahlreiche Portale erstellen keinen eigenständigen Vergleich, sondern greifen lediglich auf die Datensätze und/oder Tarifrrechner anderer Portale zu.

All diese Mängel gelten auch, insoweit die Portale Angebote aus dem Bereich Finanzdienstleistungen vergleichen. In ganz besonderem Maße gilt dies für die geringe Marktabdeckung im Bereich Versicherungen, unter anderem deshalb, weil die Huk Coburg sich seit 2017 vom Portalvertrieb gänzlich verabschiedet hat. Dem Untersuchungsbericht zufolge belaufen sich die Marktanteile jener Versicherer, die in den untersuchten Sparten von einigen Portalen als nicht vertreten angegeben werden, gemessen an den Bruttobeiträgen in der Summe auf 43 Prozent bei Kfz, 38 Prozent bei Hausrat und 36 Prozent bei der Haftpflichtversicherung. Hinweise darauf, welche Versicherer oder Tarifgruppen im Vergleich nicht dargestellt werden, fehlen jedoch häufig – sicher ein Grund dafür, dass die Huk in ihrer jüngsten Kampagne genau das thematisiert und dazu auffordert, sich nicht auf die Informationen der Portale zu beschränken.

Abschließend sind die Ergebnisse der Wettbewerbsbehörde zu der im Oktober 2017 eingeleiteten Sektoruntersuchung noch nicht. Vielmehr handelt es sich um „eine erste rechtliche Einordnung“, zu der betroffene Marktteilnehmer sowie weitere interessierte Kreise bis zum 4. Februar 2019 Stellung nehmen können. Erst nach deren Auswertung will das Bundeskartellamt einen abschließenden Bericht zur Sektoruntersuchung Vergleichsportale veröffentlichen.

Dass danach alle Beanstandungen als gegenstandslos fallengelassen werden, ist gleichwohl eher unwahrscheinlich. Das sieht wohl auch das Bundeskartellamt so und bemängelt deshalb, dass die Behörde zwar das Recht habe, Untersuchungen durchzuführen und so Defizite zu identifizieren, dass es ihre jedoch

an der Befugnis fehlt, etwaige Rechtsverstöße auch per behördlicher Verfügung abzustellen. Die Politik wird deshalb aufgefordert „über den künftigen Umfang mit der Sanktionierung von in den verbraucherrechtlichen Sektoruntersuchungen ermittelten (gegebenenfalls unlauteren) Verhaltensweisen nachzudenken“. Das Thema Portale und Verbraucherschutz wird somit so schnell nicht abgehakt werden – und das nicht nur, die Auseinandersetzung zwischen dem Bundesverband Deutscher Versicherungskaufleute (BVK) und Check 24 über mögliche Verstöße gegen das Provisionsabgabeverbot weitergeht. Red.

Einen Einstieg in die Welt der klassischen Weihnachtsspots hat 2018 hingegen die Erste Group geschafft, die zum ersten Mal eine emotionale, überregionale Weihnachtskampagne geschaltet hat (siehe Etats und Kampagnen). Einen Bezug zum eigenen

Geschäft hat sich die Bank dabei vernünftigerweise gespart und sich auf den Transport der Marke mit einer starken emotionalen Aufladung beschränkt. Dieses Konzept kann durchaus aufgehen. Der Online-Spot hat sich jedenfalls viral verbreitet. Red.

## MARKETING

### Neue Emotionalität

Finanzprodukte gelten als eher „langweilig“ und der Durchschnittsverbraucher befasst sich damit nur so viel wie nötig. Daran dürfte sich auch dann nichts ändern, wenn es durch Open-Banking-Konzepte gelingen sollte, Finanzdienstleistungen in Verbindung mit Mehrwerten stärker im täglichen Leben der Kundschaft zu verankern. Denn selbst dann dürfte der Mehrwert und nicht die Finanzdienstleistung im Fokus der Kunden stehen. Doch so weit ist es einstweilen ohnehin noch nicht. Deutlich wird dieser Nachteil der Finanzbranche im Vergleich zu anderen Branchen alljährlich rund um echte oder vermeintliche Festtage, die in der Werbung kräftig inszeniert werden – seien es nun Valentinstag oder Muttertag oder auch Weihnachten.

Wenn Coca-Cola alljährlich den Weihnachtstruck durch die Werbeblöcke rollen lässt und Spielwarenindustrie und Handel mit leuchtenden Kinderaugen zum Fest werben, bleibt die Finanzbranche deshalb immer ein Stück weit außen vor. Die Idee des BVI, Kindern zum Weihnachtsfest einen Fondssparplan zu verehren, ist zwar nicht verkehrt. Langfristig haben die Beschenkten davon vermutlich mehr als vom zehnten Kuschelbär, einem neuen Lego-Bausatz oder Computerspiel oder auch dem neuen Smartphone. Dem Nachwuchs wird das aber eher schwer zu vermitteln sein, das eigene Depot auf dem Gabentisch hat vermutlich das Zeug zum Flop. Das große Weihnachtsgeschäft der Fondsbranche mit Bezug zum Fest ist deshalb nur schwer vorstellbar.