

# „Über die Sparkassen gehen wir in den Verdrängungswettbewerb“

Interview mit Heinz Mayer

Wünsche zum Mitnehmen. **ready&go credit**  
schnell und direkt | schon ab 4,8% | www.ready-and-go-credit.de



Jetzt neu in vielen Sparkassen

Die Konsolidierung im Landesbankensektor ist für die WestLB-Tochter Readybank einer der entscheidenden Faktoren für die künftige Positionierung im Sparkassen-Verbund. Gleichwohl ist Heinz Mayer zuversichtlich, dass sein Haus über kurz oder lang die Rolle des zentralen Konsumentenkreditspezialisten für die Sparkassen spielen wird. In Nordrhein-Westfalen sind die Vertriebskooperationen bereits angelaufen. Und auch im übrigen Bundesgebiet zeigen erste Sparkassen Interesse. Dabei helfen vermutlich die Erfahrungen der Genossenschaftsbanken mit der Team-Bank. Dennoch will die Readybank über das Modell der Nürnberger hinausgehen: Gemeinsam mit den Sparkassen will man das Händlergeschäft erschließen. Langfristig hält Mayer für die Sparkassen einen Marktanteil von 25 Prozent im Konsumentenkredit für realistisch. Red.

**bm** Wie hat sich der Markt für Konsumentenkredite 2008 entwickelt und welche Einflussfaktoren waren dafür entscheidend?

Konsumentenkredite sind für Volkswirtschaften ungemein wichtig, auch wenn der Markt aufgrund zurückgehenden Konsums zum zweiten Mal in Folge leicht rückläufig ist. Gerade in der aktuell schwierigen Zeit

spielt der Konsumentenkredit für die Inlandsnachfrage eine erhebliche Rolle. So würde beispielsweise die Unterstützung der Automobilwirtschaft durch die „Abwrackprämie“ ohne Konsumentenkreditbanken, die den Kauf des neuen Fahrzeugs finanzieren, gar nicht funktionieren.

**bm** Steht der Konsumentenkredit durch diese Funktion jetzt weniger in der Kritik seitens der Verbraucherschützer?

Das hoffe ich. Schon in der Nachkriegszeit hatte Ludwig Erhard die Banken aufgefor-



Heinz Mayer, Vorstandsvorsitzender, readybank ag, Berlin

dert, den Menschen die Möglichkeit zum privaten Konsum zu geben. Ohne Konsumentenkredite wäre das Wirtschaftswunder vielleicht gar nicht möglich gewesen. Insofern ist ein Kredit durchaus etwas Gutes – sofern man verantwortungsvoll damit umgeht. Und das tun wir, insbesondere mit den Sparkassen, die in Zukunft unser Hauptvertriebsweg sein werden.

**bm** Wie hat sich die Risikolage 2008 entwickelt?

Unsere Risikolage ist derzeit außerordentlich stabil. Natürlich muss man davon ausgehen, dass wir etwa eine wachsende Zahl von Firmeninsolvenzen und damit verbunden eine steigende Arbeitslosigkeit erleben werden. Aber ich denke, dass sich die Auswirkungen auf die Risikolage mit einem vernünftigen Risikomanagement in Grenzen halten werden.

**bm** Welche Rolle spielt bei Ihnen die Restkreditversicherung?

Dieses optional angebotene Produkt ist sinnvoll zur Absicherung von Risiken. Etwa die Hälfte unserer Kredite wird in Verbindung mit einer Restschuldversicherung abgeschlossen.

**bm** Wie bewerten Sie die Veränderung der Wettbewerbssitu-

**ation aufgrund der Veränderungen, die es 2008 beziehungsweise 2009 gegeben hat? Und wie sehen Sie die Readybank in diesem Umfeld positioniert?**

Es hat eine Marktberreinigung stattgefunden, die teilweise sicher der Finanzkrise geschuldet ist, weil der eine oder andere Tafelsilber abgeben musste, um andernorts Löcher zu stopfen. Die Attraktivität des Marktsegments hat darunter aber nicht gelitten. Das sieht man etwa an den Zukäufen von Santander oder Crédit Mutuel. Und auch das Interesse an unserem Filialgeschäft, von dem wir uns demnächst trennen werden, ist durchaus hoch.

„Es hat eine Marktberreinigung stattgefunden.“

Wir nutzen künftig die große Distributionschance der Sparkassen, um in den Verdrängungswettbewerb hinein zu gehen. Aufgrund der neuen Fokussierung auf den Vertrieb über Sparkassen wachsen wir gegen den Trend. Damit sind wir nicht darauf angewiesen, dass der Markt als solches wächst.

Im Bereich Automotive sehe ich für die eine oder andere Autobank Probleme bei der Refinanzierung. Wir wollen die Chance nutzen, neue Händler für uns und damit weitere Marktanteile gewinnen. Deshalb sind wir sehr zuversichtlich, dass auch unser Autogeschäft weiterhin deutlich wachsen wird. Das war schon im letzten Jahr so mit einem Wachstum um 50 Prozent, und der Trend setzt sich in diesem Jahr fort. Mittlerweile kooperieren wir mit über 1 000 Autohäusern. Der Januar 2009 war ein sehr guter Monat für uns – und das noch ohne die Belebung des Autogeschäfts aufgrund der Abwrackprämie. Diesen Sondereffekt werden wir wahrscheinlich erst im Februar sehen.

**Sie wollen den Sparkassen helfen, im Konsumentenkredit wieder Marktanteile zu gewinnen. Welche Ziele haben Sie sich dabei gesetzt?**

Mein Ziel ist es, unseren Marktanteil in den nächsten vier bis fünf Jahren zu verzehnfachen. In den kommenden Jahren wollen wir einen Marktanteil von drei bis vier Prozent erreichen und damit die führende Konsumentenkreditbank in Deutschland werden. Wenn Sie alleine sehen, dass wir bis Ende 2009 in Nordrhein-Westfalen mit über 1 000 Sparkassen-Zweigstellen kooperieren werden, wird deutlich, dass das ein sehr realistischer Plan ist.

**Welchen Marktanteil können die Sparkassen längerfristig erreichen?**

Im klassischen Retailgeschäft haben die Sparkassen ungefähr 50 Prozent Marktanteil. Im Konsumentenkreditgeschäft sind es etwa elf Prozent. Wir haben also noch sehr viel Potenzial. Ein Marktanteil von 50 Prozent im Konsumentenkreditgeschäft wäre wohl etwas zu weit gesprungen, weil wir konzedieren müssen, dass ein bestimmter Teil der Autokredite immer bei den sogenannten Captives laufen wird. Trotzdem würde ich davon ausgehen, dass ein Marktanteil von 25 bis 30 Prozent für die Sparkassen sicher möglich sein sollte.

„Ein Marktanteil von 25 bis 30 Prozent für die Sparkassen sollte sicher möglich sein.“

Dafür sprechen auch die Zahlen bei den ersten Sparkassen, mit denen wir zusammenarbeiten. Sie verzeichnen 30 bis 40 Prozent Umsatzwachstum im Konsumenten-

tenkreditgeschäft, schon alleine, weil man dem Thema Konsumentenkredit wieder mehr Aufmerksamkeit schenkt. Der Prozess, Marktanteile zurückzugewinnen, hat bereits begonnen.

**Das Ziel, Marktanteile in der Fahrzeugfinanzierung zurückzugewinnen, verfolgen die Sparkassen auch mit dem Sparkassen-Autokredit der Deutschen Leasing. Inwieweit sehen Sie hier Kannibalisierungseffekte?**

Die sehen wir gar nicht. Es gibt einige Häuser, die sehr gerne mit uns die Kooperation eingegangen sind, obwohl sie schon eine Weile mit der Deutschen Leasing Finance zusammenarbeiten. Wir haben sogar belegbare Erkenntnisse, dass mit der Einführung von ready & go bei den Mitarbeitern auch das Angebot der Deutsche Leasing Finance wieder stärker in den Fokus gerückt und beides bei den Sparkassen gewachsen ist.

**Wann werden Sie bundesweit mit den Sparkassen kooperieren?**

Zunächst einmal haben wir mit den 109 Sparkassen in Nordrhein-Westfalen ein großes Betätigungsfeld. Momentan sind wir zum Beispiel in Verhandlungen mit einer der Top 3 Sparkassen in Deutschland.

Mit der Konsolidierung der Landesbanken – wir sind ja eine Tochter der WestLB – ist es aber natürlich unser Ziel, auch über die

**Die Readybank in Zahlen**

	2006	2007	2008	e2009	Wachstum gegenüber Vorjahr		
					2007 in Prozent	2008 in Prozent	e2009 in Prozent
Bilanzsumme (in Millionen Euro)	248 811	327 299	456 513	862 247	32	39	89
Umsatz (in Millionen Euro)	110 697	189 959	278 479	833 962	72	47	199
Mitarbeiter	231	266	318	345	15	20	8
angebundene Sparkassenfilialen	0	0	472	1129			139

Grenzen Nordrhein-Westfalens hinaus zu gehen. Uns liegen bereits entsprechende Anfragen von interessierten Sparkassen vor und wir werden uns ab sofort auch mit diesen beziehungsweise weiteren interessierten Häusern über eine Kooperation unterhalten.

**bm** Inwieweit orientieren Sie sich am Modell der Team-Bank?

Das, was die Team-Bank gemacht hat, hat gut funktioniert. Unser Modell geht aber über das der Team-Bank weit hinaus. Wir bedienen die Sparkasse ganzheitlich. Natürlich machen wir sehr gern das Schalter- und Online-Geschäft der Sparkasse.

Wir gehen aber auch gemeinsam mit den Sparkassen zu den Händlern unter deren Firmenkunden, ob es sich dabei nun um braune oder weiße Ware oder auch um das Kfz-Geschäft handelt. Wir bieten dort unser Produkt gemeinsam an und erweitern damit den Produktkoffer der Sparkasse.

Das Händlergeschäft betreiben die Sparkassen übrigens heute noch gar nicht. Deshalb wird unser Modell von den Sparkassen breit akzeptiert. Das Händlergeschäft ist auch häufig im Sinne einer Teilkooperation der Einstieg in die Zusammenarbeit mit einer Sparkasse.

**bm** Profitieren Sie im Hinblick auf die Akzeptanz bei den Sparkassen von den guten Erfahrungen des Kooperationsmodells im Genossenschaftssektor?

Dass etwas Vergleichbares anderswo bereits funktioniert hat, ist sicher nicht hinderlich.

**bm** Welches Standbein wird für die Sparkassen langfristig das wichtigere sein: das Filial- oder das Händlergeschäft?

Welches Standbein das stärkere sein wird, muss die Zukunft zeigen. Wenn der Kunde weiß, dass er bei seiner Hausbank eine Kreditfazilität hat, wird er unter Umständen diese nutzen und sich nicht beim Händler den Kredit beschaffen. Häufig ist dies eine Frage des Vertrauens. Dem Bankmitarbeiter gibt man Informationen zu Gehalt vielleicht lieber als etwa einem Verkäufer im Handel.

Wenn die Universalbanken es schaffen, dem Kunden das Vertrauen zu vermitteln, dass er im Rahmen seiner persönlichen Bonität schnell und unkompliziert auf Konsumentenkredite zurückgreifen kann, dann kann der Kunde auch im Handel als Barzahler auftreten.

Zugleich ließe sich mit der Beratungsqualität der Gefahr entgegenstellen, dass sich Kunden mit Krediten bei verschiedenen Anbietern verzetteln. Das wollen wir gemeinsam mit den Sparkassen als Qualitätsoffensive herausstellen.

**bm** Dafür, dass der Kunde beim Thema Finanzierung als erstes an seine Sparkasse denkt, bräuchte man aber vermutlich ein bundesweites Marketing?

Das ist richtig. Wir werden jetzt mit der Botschaft „ready & go credit – bei jeder teilnehmenden Sparkasse“ in den Markt gehen. Und die werden ja immer mehr. Einstweilen starten wir aber mit lokaler, regionaler und NRW-weiter Werbung.

**bm** Welche Rolle spielt Payback noch für den Vertriebserfolg?

In der Vergangenheit hat sich die Readybank sehr intensiv mit dem Thema beschäftigt. Nach wie vor passt Payback zum Produkt. Wir machen jedoch nicht mehr den Vertrieb und die Administration, sondern nutzen Payback, um den ready & go credit zu incentivieren, wenn die Sparkasse das möchte.

**bm** Warum wollen Sie sich von Ihren Filialen trennen?

Wir werden Ende des Jahres mit über 1 000 Sparkassenfilialen eine große Distribution in Deutschland haben und haben uns deshalb entschieden, uns auf den B2B-Vertrieb über Sparkassen und Händler zu fokussieren. Außer im Online-Geschäft wollen wir den Kunden nicht mehr direkt ansprechen. Sich von unseren 22 Filialen zu trennen war für mich eine harte Entscheidung, vor allem weil wir dort hervorragende Mitarbeiter haben, die alle einen richtig guten Job machen. Dennoch gibt es für diesen Schritt mehrere Gründe:

■ Zum einen schaffen wir damit Produktionsvorteile in den Stabsbereichen der Bank, die sich beispielsweise nicht mehr um Marketingaktionen für den einzelnen Kunden kümmern müssen. Das machen wir künftig gemeinsam mit den Sparkassen.

■ Der Vertrieb über 1 000 und mehr Sparkassenfilialen eröffnet der Bank ganz neues Wachstumspotenzial, das wir mit 22 Filialen niemals hätten erreichen können.

■ Darüber hinaus lässt sich langfristig mit einer solch geringen Anzahl an Filialen kein tragfähiges Geschäftsmodell für eine Bank realisieren. Deshalb suchen wir derzeit einen Käufer für die Filialen, auch um unseren verdienten Mitarbeitern eine neue Heimat zu bieten. Der Prozess ist bereits vielversprechend angelaufen, es gibt etliche Interessenten.

**bm** Im Genossenschaftssektor gab es anfangs die Befürchtung, die Filialen beziehungsweise Easy-Credit-Shops könnten sich als Wettbewerber für die Partnerbanken erweisen. Mittlerweile scheint sich diese Angst jedoch gelegt zu haben. Der Team Bank zufolge werden die Shops sogar von den jeweiligen Volksbanken als Vertriebsunterstützung

geschätzt und haben zugleich Laborfunktion, um neue Dinge auszuprobieren. Brauchen Sie diese Funktion nicht?

Nein. Mit dem Vertriebsnetz der Sparkassen können wir uns gut weiterentwickeln. Neue Dinge testen wir in dem einen oder anderen Haus, bevor wir in den Roll-out gehen. So sind wir auch in der Vergangenheit verfahren. Wir werden zudem einen Sparkassen-Fachbeirat haben, in dem wir bestehende Produkte weiterentwickeln und auch über neue Produkte nachdenken.

Bei der Vertriebsunterstützung helfen wir ohnehin, etwa durch die Schulung der Sparkassen-Mitarbeiter, die viele Institute für sich als Bedarf erkannt haben. Denn die Sparkassen haben in den vergangenen Jahren im Konsumentenkredit deutlich Marktanteile verloren, die sie in Zusammenarbeit mit der Readybank zurückgewinnen wollen. Auch für solche Schulungen braucht man keine eigenen Filialen.

**bm** Wie wird sich die EU-Verbraucherkreditrichtlinie auf die Readybank auswirken?

Die Richtlinie enthält vieles, was in Deutschland schon längst gang und gäbe ist, so zum Beispiel das 14-tägige Rücktrittsrecht. Das Ziel, dem Kunden mehr Transparenz zu geben, begrüße ich. Mit der nun vorgegebenen Menge an vorvertraglicher Information läuft man aber Gefahr, den Kunden zu überfordern.

**bm** Ist mit den umfangreichen vorvertraglichen Informationen der sofortige Vertragsabschluss in der Bank oder am Point of Sale überhaupt noch möglich? Oder muss man den Kunden erst einmal mit der Pflichtlektüre fortschicken, bevor er den Vertrag unterschreiben kann?

Der Verkaufsprozess wird in jedem Fall ein anderer. Ob es künftig in den Filialen eine Lesecke geben wird, in denen der Kunde das Vertragswerk bei einer Tasse Kaffee studieren kann, ist jetzt eine Frage der organisatorischen Umsetzung.

**bm** Auch die Preiswerbung wird schwieriger. Wie bewerten Sie das?

Ich begrüße ganz ausdrücklich, dass künftig nicht mehr mit marktschreierischen Preisen geworben werden kann, für die sich ohnehin kein Kunde qualifiziert. Wir haben das noch nie getan und ich halte das für einen der größten berechtigten Kritikpunkte, die etwa Verbraucherschützer gegen die Konsumentenkreditbranche äußern. Ich bin der festen Überzeugung, dass gerade bei Finanzprodukten die Qualität über Erfolg oder Misserfolg entscheidet. Die Finanzkrise zeigt das ja überdeutlich.

„Ich begrüße, dass künftig nicht mehr mit marktschreierischen Preisen geworben werden kann.“

Ohne aggressive Preiswerbung wird der Blick der Kunden wieder stärker auf Faktoren wie Ausstattung, Beratung und Service gelenkt. Das ist gut für den Verbraucher, denn es zwingt jetzt alle Anbieter, vor allem die, die bisher mit nicht haltbaren Zinsversprechen geworben haben, zu verantwortungsvollem Umgang mit dem Konsumentenkredit.

**bm** Haben Konditionenrankings bisher beim Konsumentenkreditgeschäft eine ähnliche Rolle gespielt wie etwa beim Tagesgeld?

Kunden, die sich am Zinsangebot orientiert haben, mussten meist schmerzlich feststellen, dass solche Preise häufig reine Lockangebote sind, die trotz guter Bonität nicht zu bekommen waren. Tatsächlich ist es aber wichtiger, dem Kunden im Beratungsgespräch eine Rate anzubieten, die zu seinem monatlichen Budget passt. ■■■■