

bm -Blickpunkte

Versicherungen

Vertriebsstarke Genossen

Wie soll sich eine beratende Organisation im Internet aufstellen? Das will die Genossenschaftsorganisation in Kürze entscheiden. Auch der Versicherer im Verbund, die R+V, wartet diese Beschlüsse erst einmal ab. Ganz so vordringlich wie in anderen Bereichen sind Online-Abschlussmöglichkeiten für Versicherungen ohnehin nicht. Das zeigt die zwar ordentliche, aber keineswegs rasante Entwicklung des im Herbst 2008 gestarteten Kfz-Direktversicherers R+V-24. Hier waren zum Jahresende 2011 über 100 000 Fahrzeuge versichert, mit einem Beitragsaufkommen von über 30 Millionen Euro. Gemessen an den 3,6 Millionen Fahrzeugen insgesamt im Bestand und Kfz-Beiträgen von 1,7 Milliarden Euro ist das noch eher bescheiden.

Auch im Kfz-Geschäft, das in der Versicherungsbranche als am ehesten onlinefähig gilt, hat die R+V das Bestandswachstum um 500 000 Fahrzeuge seit Einführung des Direktversicherers also zum größten Teil auf den klassischen Vertriebswegen erreicht. Und das hat vielleicht die Beitragsanpassung im Kfz-Geschäft erleichtert, die durch die ungünstige Combined Ratio (103,7 Prozent 2010, 101,2 Prozent 2011) nötig geworden war.

Der klassische Vertriebsweg für die R+V ist unverändert der Bankvertrieb. Im Leben-Geschäft vermitteln die Genossenschaftsbanken über 90 Prozent des Geschäfts, in der Schaden-Unfall-Sparte rund 60 Prozent. Dass der Versicherer des Verbunds 2011 bei der Beitragsentwicklung in fast allen Sparten rund fünf Prozent über der Entwicklung im Markt lag, bei der noch vergleichsweise jungen Krankenversicherung sowie der Kreditversicherung sogar

noch deutlicher darüber, ist also zu einem wesentlichen Teil als Vertriebsfolge der Banken zu verbuchen. Zumindest vertriebllich war 2011 für den Versicherer ein außerordentlich gutes Jahr.

Den im Vergleich zu manchem öffentlichen Versicherer hohen Bankanteil im Kompositgeschäft führt der Vorstandsvorsitzende Dr. Friedrich Caspers darauf zurück, dass man die Wurst nicht in Scheiben, sondern am Stück verkaufe. Statt eines produktbezogenen Vertriebs stehe der Versicherungs-Check im Vordergrund, bei dem der gesamte Bedarf ermittelt wird und auch Bündelpolicen verkauft werden – im Privatkundengeschäft wie auch im Firmenkundengeschäft. Nicht zuletzt die starke Position der R+V als Mittelstandsversicherer wird für die guten Absatzerfolge der Genossenschaftsbanken im Kompositgeschäft verantwortlich gemacht. Insgesamt ist der durchschnittliche Kunde mit 2,5 Verträgen bei der R+V unter Vertrag.

In der Leben-Sparte gibt die R+V ihren Marktanteil mit 6,5 Prozent an (im Jahr 2000 waren es noch 4,6 Prozent), im Kompositgeschäft wurde der Marktanteil von vier auf 7,3 Prozent Ende 2011 ausgebaut. Im Markt ist die R+V damit, je nachdem, an welcher Kennzahl man den Marktanteil festmacht, die Nummer zwei oder drei bei Leben, bei Komposit die Nummer zwei und bei Kfz die Nummer drei. Nichtsdestotrotz sieht Caspers mit Blick auf die gesamte Kundenzahl der Genossenschaftsorganisation noch einen „ordentlichen Versorgungsauftrag zu erfüllen“.

Auf welchen Kanälen das in Zukunft geschehen soll, wird sich also bald entscheiden. Allzu stark onlinelastig dürfte das Geschäft auch in Zukunft nicht werden – schon allein deshalb, weil wichtige Versicherungen wie Unfall, Pflege und Berufs-

unfähigkeit so wenig im Bewusstsein der Verbraucher verankert sind, dass sie aktiv vertrieben werden müssen. Typische Onlineprodukte sehen anders aus. Und das komplexe Thema der Vorsorge, so Caspers, ist im Internet ohnehin „realistisch nicht abbildbar“. Selbst an der Online-Abschlussmöglichkeit für ihre Kunden im Kfz-Geschäft hält sich das Interesse der Genossenschaftsbanken noch in Grenzen. Bislang sind 350 Institute – und damit erst rund jede dritte Bank – zu R+V-24 verlinkt.

Red.

Finanzvertrieb

Aragon wächst im Endkundengeschäft

Bei der Aragon AG, Wiesbaden, wird es im laufenden Jahr keine Übernahmen und keine Verkäufe geben. Und auch für die Zukunft sind (erst einmal) keine weiteren Zukäufe geplant. Die Akquisition der Mehrheit an der Talanx-Tochter Clarus AG, Wiesbaden, sämtlicher Anteile an der Finnum Finanzhaus GmbH und der Zukauf von 89,3 Prozent der DAB-Bank-Tochter SRQ Finanzplaner AG sowie der Verkauf sämtlicher Anteile an der Bank für Investments und Wertpapiere AG im Jahr 2011 sollen bis auf Weiteres die letzten Transaktionen gewesen sein. Von nun an will das Unternehmen organisch wachsen.

Das liegt zum einen daran, dass keine interessanten größeren Vermittlerorganisationen mehr am Markt sind, die als lohnend eingestuft werden. Vor allem aber hat Aragon mit einem Provisionsumsatz von 127 Milliarden Euro, einem Produktabsatz von 2,4 Milliarden Euro und Assets unter Administration von 4,2 Milliarden Euro, erwirtschaftet mit 1,03 Millionen Kunden und mehr als 22 000 Vermittlern, nach Angaben des CEO Dr. Sebastian

Grabmaier jetzt die kritische Größe erreicht, um im von Konzentration geprägten Vermittlermarkt bestehen und Umsatz- und Ergebnisziele realisieren zu können.

Statt sich weiter auf dem Vermittlermarkt umzuschauen, wie das Unternehmen das in der Vergangenheit getan hat, rechnet Grabmaier jetzt mit einem Pool-Effekt: Kleinere Vermittlerorganisationen wenden sich jetzt von selbst mit Anfragen nach einer Kooperation an Aragon.

Nach aktuellem Stand sieht Grabmaier sein Haus als „reinrassiges Pool- und Beratungsunternehmen“ positioniert. Im Geschäftsbereich Broker Pools mit der Marke Jung, DMS & Cie ist die Vermittlung von Finanzprodukten wie Fonds, geschlossene Fonds oder Zertifikate über Intermediäre zusammengefasst. Parallel dazu wurde durch die jüngsten Übernahmen der Bereich Financial Consulting gestärkt, in dem das eigene Endkundengeschäft zusammengefasst wird. Die Finum Private Finance AG (in der Finum und die SRQ zusammengefasst wurden) ist hier die Marke für das „Mass-Affluent“-Segment. Im Massenmarkt positioniert man sich noch unter den Marken in puncto, Clarus und Compexx. Auch hier wird jedoch über eine Zusammenführung nachgedacht.

Das stark versicherungslastige Endkundengeschäft gilt dem Unternehmen dabei als das stabilisierende Element auch in widrigen Börsenphasen. Dass der Fondsabsatz im Jahr 2011 im Vergleich zum Vorjahr um 14,1 Prozent zurückging, konnte somit durch ein Plus um 39,3 Prozent bei den Versicherungen aufgefangen werden, wobei die Abhängigkeit von der Krankenversicherung deutlich reduziert wurde.

Während der Umsatz im Bereich Broker Pools nahezu stagnierte, wuchs er im Financial Consulting um 50,8 Prozent. Insgesamt trug das Endkundengeschäft damit im Jahr 2011 43,3 Prozent zu den Umsatzerlösen bei – nach 33,8 Prozent im Vorjahr. Und dieser stabilisierende Effekt

der Financial Consulting-Sparte werde 2012 und in den kommenden Jahren, wenn die entsprechenden Einheiten voll konsolidiert werden, erst richtig sichtbar werden.

Red.

Finanzvertrieb

OVB: Deutschland-Geschäft schrumpft weiter

Das vergangene Jahr ist für die OVB Holding AG nach den zwei schwachen Jahren zuvor vergleichsweise gut gelaufen. Das Unternehmen verzeichnete ein deutliches Umsatzplus im Konzern. Die Gesamtvertriebsprovisionen konnten um 12,6 Prozent auf 222,1 Millionen Euro gesteigert werden. Die Zahl der hauptberuflichen Handelsvertreter erhöhte sich im Jahresverlauf 2011 von 4 600 auf 4 908. Und

auch das operative Ergebnis legte zu und stieg um 27,3 Prozent von 4,8 Millionen Euro auf 6,1 Millionen Euro. Das Konzernergebnis betrug knapp 4,2 Millionen Euro.

Weiter an Bedeutung verloren hat das Deutschland-Geschäft. Die Gesamtvertriebs Erlöse konnten in Deutschland zwar erstmals seit fünf Jahren wieder um zwei Prozent auf 72,8 Millionen Euro gesteigert werden – ein Zuwachs, der im Vergleich zum Konkurrenten AWD (plus sieben Prozent auf 376 Millionen Euro in Deutschland) überschaubar ist. Der Anteil des Deutschland-Geschäfts an den Gesamtvertriebsprovisionen ist von 38,2 Prozent 2009 und 36,2 Prozent 2010 auf 32,8 Prozent 2011 weiter zurückgegangen.

Die Kundenanzahl im Heimatmarkt ist 2011 zum dritten Mal in Folge rückläufig – und das mit minus 3,7 Prozent noch

deutlicher als in den Vorjahren. Ob die Aufstockung der als selbstständige Handelsvertreter agierenden Berater um 2,9 Prozent ausreichen wird, um die Trendwende zu schaffen, ist fraglich. Auch 2009 war deren Zahl kräftig erhöht worden, ohne dass dies den Kundenschwund hätte verhindern können.

Nicht zu übersehen ist allerdings, dass das Geschäft in Deutschland überdurchschnittlich profitabel ist. Die Vertriebsprovisionen pro Kunde liegen mit 110 Euro deutlich über dem Schnitt von 77,6 Euro. Und der einzelne Berater erzielte mit 55 193 Euro an Provisionen fast 10 000 Euro mehr, als es dem Konzerndurchschnitt entspricht. Im Schnitt kamen in Deutschland 497 Kunden auf einen Berater, gegenüber 583 im Konzern.

Effektiv arbeitet die Organisation auch in Süd- und Westeuropa. Hier erwirtschaftete jeder Berater mit 849 Kunden im Schnitt Vertriebsprovisionen von 63 636 Euro. Das sind 18 383 Euro mehr als im Konzerndurchschnitt. Dennoch macht sich in der Region die Euro-Krise mit den entsprechenden Sparmaßnahmen bemerkbar. Die Gesamtvertriebsprovisionen sind um 29,3 Prozent auf 23,1 Millionen Euro geschrumpft. Die Zahl der Außendienstmitarbeiter verzeichnete 2011 einen massiven Rückgang um 15,2 Prozent. Die Zahl der Bestandskunden ist nahezu konstant geblieben mit einem Anstieg um 0,6 Prozent. Trotz des schwierigen Marktumfelds in Süd- und Westeuropa macht ausgerechnet Spanien, ein Land mit über 20 Prozent Arbeitslosen, dem neuen Vorstandsvorsitzenden Michael Rentmeister „in den ersten Monaten 2012 operativ wieder viel Freude“.

Hauptwachstumstreiber im OVB-Konzern ist das Geschäft in Mittel- und Osteuropa. Hier stiegen die Vertriebsprovisionen um 35,3 Prozent auf 126,2 Millionen Euro. Mit 56,8 Prozent macht diese Region damit den Löwenanteil an den Gesamtvertriebsprovisionen aus. Den Wachstumsambitionen wird mit dem hohen Anstieg

an Beratern in Mittel- und Osteuropa um 11,6 Prozent auf 3 226 Rechnung getragen. Der Kundenstamm erhöhte sich um 4,5 Prozent. Im Vergleich der Regionen liegt die Profitabilität des Geschäfts in Mittel- und Osteuropa allerdings mit Abstand auf dem letzten Platz.

Für das Jahr 2012 wird für den Konzern eine Steigerung des Umsatzes um fünf Prozent und des Ergebnisses um zehn Prozent durch das Unternehmen prognostiziert. Den positiven Ausblick begründet am meisten die Einschätzung für Mittel- und Osteuropa, wo nach der Aussage des Vorstandsvorsitzenden ein Profit aus einer steigenden Kaufkraft erwartet wird. Zudem stützt die neue Gesetzgebung in diesen Ländern das Geschäft. Die neuen Impulse sollen aus einer Art Riester-Rente zur Förderung der privaten Vorsorge und der damit verbundenen steuerlichen Vorteile kommen. Von dem Markteintritt in die Türkei wird entgegen früheren Ankündigungen Abstand genommen. Offensichtlich will Rentmeister in den 14 Ländern Potenziale ausschöpfen, in denen die OVB bereits vertreten ist. **Red.**

Vertriebspolitik

BW Bank: Über die Münze zum Kunden

Seit jeher tun sich Banken und Sparkassen mit der geringen „Anfassbarkeit“ ihrer Produkte schwer. Da und dort entwickelte Produktpakete, bei denen etwa Kontoeröffnungsunterlagen mit anderen Kleinigkeiten in einer Box verpackt und ins Regal gestellt werden, haben daran nichts Grundsätzliches ändern können. Eine willkommene Ausnahme bilden hier Edelmetalle, seien es nun Münzen oder Barren. Und nach ihnen ist die Nachfrage in der Krise so hoch wie selten zuvor.

Diese Nachfragesituation hat die BW Bank genutzt, um in Stuttgart in bester Lage ein neues, großes Edelmetall- und Münzkabinett zu eröffnen. Auf rund 150 Quadratme-



tern Fläche werden in sechs geräumigen Wandvitrinen sowie elf kleineren Stehvitriolen rund 2 000 Münzen ab dem 19. Jahrhundert präsentiert, darunter als wertvollstes Stück eine 20-Mark-Reichsgoldmünze aus Bayern. Daneben finden auch Münzsonderausstellungen statt.

Zum Serviceangebot des neuen Münzkabinetts gehört die kostenfreie Beratung beim Aufbau von Münzsammlungen, die Schätzung des Wertes von Sammlungen oder die Echtheitsprüfung einzelner Stücke. Selbstverständlich können auch Münzen und Barren aus Gold, Silber, Platin und Palladium gehandelt werden. Damit hat die Bank, die im Jahr 2011 rund 200 000 Münzen verkaufte, eigenen Angaben zufolge das umfangreichste Produkt- und Serviceangebot im Bereich der Numismatik.

Mit der auch von außen auffällig gestalteten Filiale kommt die Bank der von Unternehmensberatungen immer wieder erhobenen Mahnung zu „Flagship-Filialen“ im Stil eines Apple-Stores schon recht nahe. Zweifellos zieht der „Showroom“ mit seinen Vitrinen nicht nur passionierte Sammler, sondern auch solche Kunden an, die vielleicht schon länger über den Erwerb von Edelmetallen nachgedacht haben und die Beratung gern in Anspruch nehmen. Sicher werden aber auch bloße Passanten und damit Nichtkunden kommen. Und das wiederum gibt der Bank die Möglichkeit, über PoS-Materialien oder aktive Kundenansprache das eine oder andere Geschäft jenseits des Münzgeschäfts anzubahnen. Denn auch „normale“ Bankgeschäfte werden in der Filiale angeboten. **Red.**

Factoring

Noch viel Wachstumspotenzial

Sicher wäre es übertrieben, die Factoringbranche als Krisengewinnler zu bezeichnen, allein schon deshalb, weil die Geschäftsentwicklung naturgemäß der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung folgt. Und doch hat die Unsicherheit im Zuge der Eurokrise die Nachfrage nach Factoring steigen lassen, namentlich bei kleineren Mittelständlern, die ihre Exporte durch Verlagerung des Delkredererisikos auf den Factor absichern wollen. Das zeigt: Längst ist die Wahrnehmung des Factoring als „letzter Ausweg“, wenn die Hausbank bei der Finanzierung nicht mehr mitmacht, vom Tisch. Die nachwachsende Unternehmerngeneration, so Joachim Secker, Vorstandssprecher des Deutschen Factoring-Verbands e.V., Berlin, schätzt die Dienstleistung zunehmend als zweites Standbein der Finanzierung, das die Abhängigkeit von der Hausbank verringert.

So wächst der Forderungsankauf an beiden Enden der Skala. Im Geschäft mit den großen Unternehmen einerseits, andererseits in der großen Masse der kleinen Firmen mit einem Jahresumsatz unter zehn Millionen Euro. Die Gesamtzahl von 14 600 Unternehmen (plus 2 600 gegenüber 2010) in Deutschland, die das Factoring im Jahr 2011 nutzten, zeigt aber, dass gerade im Mittelstand noch viel Nachholpotenzial besteht. An einer auch weiterhin zweistelligen jährlichen Wachstumsrate hat Secker deshalb auch wenig Zweifel, wenngleich sich das Wachstum seit dem zweiten Halbjahr 2010 etwas verlangsamt hat. Im Vorjahresvergleich erhöhte sich der Factoringumsatz 2011 um 18,89 Prozent. Die Wachstumsrate bewegt sich damit – die Ausreißer 2009 mit einem erstmaligen Rückgang und 2010 mit einer Wachstumsrate von 37,8 Prozent herausgerechnet – in etwa auf dem Niveau der Vorjahre.

Im internationalen Vergleich liegt die Factoringquote in Deutschland relativ niedrig.

6,12 Prozent des Bruttoinlandsprodukts wurden 2011 über Factoring abgewickelt. Das Ziel einer zweistelligen Quote scheint aber angesichts der hohen Wachstumsraten durchaus realistische. Und je mehr die Branche wächst, desto attraktiver wird die Dienstleistung auch von den Konditionen her. Denn auch beim Factoring gibt es Skaleneffekte, beispielsweise IT-seitig und bei den Konditionen der Rückversicherer. Und so kann die Dienstleistung heute im Schnitt um die Hälfte günstiger angeboten werden als noch vor zehn bis 15 Jahren.

Red.

Privatkundengeschäft

Wandel im Stagnationsmarkt

Die Ertragssituation im deutschen Privatkundengeschäft hat sich leicht erholt, so das Ergebnis der Privatkundenstudie 2012 der zeb/rolfes.schierenbeck-associates GmbH, Münster. Nach dem deutlichen Rückgang der Gesamterträge im Jahr 2009 war es schon 2010 wieder leicht aufwärts gegangen. Und auch 2011 gab es ein Plus von vier Prozent. Damit hat es

sich aber auch schon mit den guten Nachrichten. Denn mit Gesamterträgen von 57,1 Milliarden Euro blieb die Ertragssituation immer noch um drei Milliarden Euro hinter dem Jahr 2005 zurück. Von einer echten Trendwende kann also noch nicht gesprochen werden. Hinzu kommt: Ertragstreiber sind die Haushalte der oberen Einkommenssegmente. Das Retailgeschäft bleibt aber ein Stagnationsmarkt, in dem der Konditionenwettbewerb zulasten der Margen geht und kaum Ertragssteigerungen zulässt. Mittelfristig ist darüber hinaus mit einer weiteren Verschärfung des Wettbewerbs zu rechnen, nicht zuletzt bei den Einlagen, in den sich auch die Versicherer immer stärker einklinken. Und nach wie vor festem Auslandsbanken den deutschen Markt.

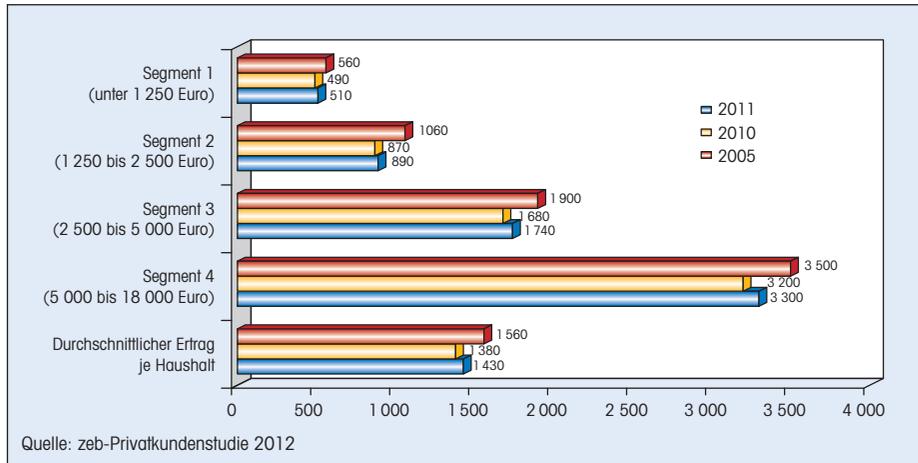
Der langfristige Trend zur Vorsorge setzt sich weiter fort. Mit anderen Worten: Das Versicherungsgeschäft wird für Kreditinstitute wichtiger. Trugen Versicherungen im Jahr 2005, als die Studie erstmals aufgesetzt wurde, noch 17 Prozent zu den Ertragspotenzialen bei, waren es 2011 bereits 20 Prozent – zulasten der Bankprodukte, deren Anteil von 74 auf 71 Prozent zurückging. Dementsprechend gewinnt auch der Provisionsertrag wieder an Bedeutung. Provisionen steuerten im vergangenen Jahr 39 Prozent zu den Gesamterträgen bei, zwei Prozentpunkte mehr als 2005.

Strategisch bewegen sich die Kreditinstitute im Spannungsfeld zwischen Digitalisierung und einer immer stärker in die Geschäftsmodelle eingreifenden Regulatorik. Und daraus ergibt sich ein Problem der Ressourcenverteilung, bei dem das Regulierungsthema des aufsichtsrechtlichen Drucks wegen meist Priorität hat.

MiFID II mit der Verpflichtung auszuweisen, ob abhängig (gegen Provision) oder unabhängig beraten wird, kann dabei zu einem Problem der Positionierung werden – sofern die entsprechenden Pläne nicht doch noch vom EU-Parlament gestrichen werden, wogegen die Honorarberater derzeit Sturm laufen. Allerdings ist nicht unbedingt davon

Erträge im Privatkundengeschäft je Kundenverbund im Zeitverlauf

(Erträge je Haushalt in Euro, Kundensegmente nach Haushaltsnettoeinkommen)



auszugehen, dass alle Anbieter das Prädikat „unabhängig“ anstreben. Für die Privatbanken, die sich rein dem Private Banking verschrieben haben, ist die Unabhängigkeit wohl unabdingbar. Doch auch für die abhängige Beratung sieht Zeb im Markt durchaus eine Berechtigung und gute Marktchancen. Hier habe der Meinungsbildungsprozess gerade erst begonnen.

Dabei gilt es unter anderem zu prüfen, welche Zahlungsströme von welchen Partnern kommen, wie diese sich möglicherweise MiFID-unbedenklich umleiten lassen und wie sich das mit vertretbarem Aufwand in der IT abbilden lässt. Gleichzeitig werden alternative Preismodelle zu entwickeln sein. Das alles spielt sich einseitig aber erst im Hintergrund ab. Von einem breiten Durchsetzen der Honorarberatung im Markt ist in den nächsten Jahren wohl nicht auszugehen. Allerdings werden immer mehr Anbieter Mischformen wie „All-in-Fees“ oder performanceabhängige Gebühren testen.

Das Thema reicht letztlich bis in die Filialstrategie hinein. Die Umsetzung einer MiFID- oder WPHG-freien Filiale werde wohl schwierig sein, so Ulrich Hoyer von Zeb. Weil aber in der Fläche nicht überall entsprechende Beratungskompetenz vorgehalten werden könne, hält er es für durchaus realistisch, Anforderungen künftig verstärkt durch die Zuschaltung von Spezialisten per Video abzubilden.

Und damit schließt sich wieder der Bogen zum veränderten Kundenverhalten in Richtung Digitalisierung. Bis 2020 wird der Studie zufolge der Anteil der online erwirtschafteten Erträge von 17 bis 21 Prozent im Jahr 2009 auf 37 bis 46 Prozent steigen. Das „Ropo“-Ertragspotenzial von 45 bis 53 Prozent mit denjenigen Kunden, die sich online informieren, dann aber in der Filiale abschließen, kommt noch hinzu. Die Filiale werde dadurch nicht ihre Relevanz verlieren. Ein größeres Filialsterben sei schon allein deshalb nicht zu erwarten, weil gleichzeitig in größeren Banken der Trend in Richtung einer Betonung der Regionalität gehe. Der Wandel in der Rolle der Filiale und der stärkeren Differenzierung von Filialtypen wird aber weitergehen. Hierfür gilt es, frühzeitig mehrjährige Umbaupläne zu entwickeln. **Red.**

Privatkundengeschäft

Santander und Targobank erweitern Angebotspalette

Bisher war die Santander Consumer Bank AG, Mönchengladbach, wie es der Name nahe legt, eine reine Privatkundenbank und ist in diesem Geschäftsfeld eine große Hausnummer geworden. Durch die Übernahme des Konsumentenkreditgeschäfts der Royal Bank of Scotland im Jahr 2008, der GE Money Bank 2009 und schließlich

des Privatkundengeschäfts der SEB 2011, wuchs der Kundenstamm auf jetzt sieben Millionen Kunden an.

Nun hat die Bank ein neues Geschäftsfeld für sich entdeckt. Unter der Rubrik „Business Banking“ wendet sie sich an Selbstständige, Freiberufler oder Geschäftskunden. Die Produktpalette umfasst Zahlungsverkehr, Einlagen (Business-Tagesgeld) und Finanzierungen, darunter Investitionsdarlehen in Kooperation mit der KfW, aber auch Projektkredite, Baufinanzierungen oder Kontokorrentkredite. Der Einstieg ins deutsche Firmenkundengeschäft ist damit gemacht – in einer Zielgruppe, die sich von der Zuordnung her traditionell sehr nahe am Privatkundengeschäft bewegt und insofern das bisherige Geschäft sinnvoll ergänzt. So können auch diejenigen Kunden rundum bedient werden, die durch ihre berufliche Tätigkeit aus der Zielgruppe der Privatkunden „herauswachsen“ und dann zunächst mit ihren geschäftlichen Angelegenheiten, später aber vielleicht auch als Privatleute, zur Konkurrenz abzuwandern drohen.

Ihr bisheriges Geschäft durch eine Erweiterung des Angebots ausgeweitet hat auch die Targobank. Seit Ende Januar ist die Tochter des Crédit Mutuel in die Kfz-Finanzierung eingestiegen. Angesichts der Tatsache, dass rund 50 Prozent der in Deutschland vergebenen Konsumentenkredite Autofinanzierungen sind, sehen die Düsseldorfer hier gute Wachstumschancen. Im kommenden Jahr soll deshalb eine eigene Autobank aufgebaut werden. Schon heute gibt die Bank ihren Marktanteil bei neu abgeschlossenen Krediten mit 10,3 Prozent an.

Die Aktivitäten beider Häuser zeigen: Es sind nicht immer nur die großen Akquisitionen, mit denen Auslandsbanken in den deutschen Markt kommen. Nischen, auch große, lassen sich auch auf organischem Weg erweitern. Und ein Wettbewerb an dieser Stelle ist für die Platzbanken vermutlich sogar ernster zu nehmen als ein schlichter Eigentümerwechsel. **Red.**