

Im Blickfeld

LBS: Turnaround in Hessen-Thüringen

„Nach der Einführung eines neuen Vertriebsmodells und der Erweiterung der Produktpalette sind die Geschäftserwartungen der LBS positiv“, lobt der Vorsitzende der Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba), Hans-Dieter Brenner, die Konzernabteilung. Damit würdigt er – nach deutlicher Kritik an der Ertragskraft der LBS im Vorjahr – jetzt das schon Erreichte. So viel Anerkennung ließ Peter Marc Stober, den Sprecher der Geschäftsleitung der LBS Hessen-Thüringen, bei der Vorstellung der Geschäftszahlen strahlen.

Denn die Bausparkasse hatte es 2008 geschafft, ihr Betriebsergebnis nach Risikoversorge und Bewertungen um 16,5 Prozent auf zwölf Millionen Euro zu steigern. Dies ist auch ein Erfolg des auf drei Jahre angesetzten Restrukturierungsprogramms „Turnaround“. Dieses beinhaltet zunächst die Optimierung der Strukturen und Prozesse. So wurden die Marktservices in Kassel und die Kreditservices in Erfurt gebündelt. Durch eine Verschlinkung der Kreditprozesse will die Bausparkasse in einem nächsten Schritt schneller auf die Kundenwünsche und die Anforderungen des Vertriebs reagieren. Würden die Aufwendungen des Turnaround-Projektes in der Ergebnisberechnung ausgeklammert, ergäbe sich sogar eine Verdoppelung des Betriebsergebnisses, rechnet Stober vor. Dieses bereinigte Ergebnis lässt auch die Kennzahlen heller glänzen: Die Kosten-Ertrags-Relation verbessert sich von 77 auf 67 Prozent und die Eigenkapitalrentabilität klettert von 4,3 auf 8,7 Prozent.

Darüber hinaus will und soll die LBS ihren Marktanteil in Hessen und Thüringen ausbauen. Zu diesem Zweck soll neben verstärkten Investitionen in die Qualität des Vertriebes vor allem die gemeinsame Marktbearbeitung mit den Sparkassen intensiviert werden. So sucht die LBS in Hessen und Thüringen etwa 40 neue Bauspar- und Finanzierungsvermittler, die in ausgewählten Sparkassen Kunden direkt zu den Themen Immobilien und deren Finanzierung beraten und als Multiplikatoren die Sparkassen-Mitarbeiter bei Bausparthemen unterstützen. Dieses Modell soll bei positiven Ergebnissen weiter ausgebaut werden. Am Bausparabsatz hatten die Sparkassen als wichtigster Vertriebskanal einen An-

teil von 78 Prozent. Die übrigen 22 Prozent steuert der eigene, 230 Mitarbeiter umfassende Außendienst bei.

Entsprechend dem Branchentrend profitierte auch die LBS in Hessen und in Thüringen vom Jahresschlusssturm auf die Wohnungsbauprämie. Viele Hessen und Thüringer wollten sich zum Jahresende 2008 die Förderung zu den alten Bedingungen hinsichtlich einer nur siebenjährigen Zweckbindung sichern. Denn seit 2009 ist diese Beschränkung aufgehoben worden, sodass die Prämie nur noch für wohnwirtschaftliche Verwendungen gewährt wird. Im Zuge der politisch induzierten Sonderkonjunktur zogen die Bausparabschlüsse im Dezember deutlich an und erreichten ein Volumen von 350 Millionen Euro. Das sind 9,5 Prozent des Gesamtjahresabsatzes.

Insgesamt vermittelte die LBS in beiden Bundesländern knapp 116 300 Bausparverträge, die zusammen eine Bausparsumme von 2,7 Milliarden Euro darstellen. Gegenüber dem Vorjahr entspricht das einer Steigerung um 11,2 Prozent in der Stückzahl und 3,5 Prozent in der Summe. Eingelöst wurden rund 102 800 Bausparverträge über eine Bausparsumme von 2,4 Milliarden Euro. Damit nahm das Netto-Neugeschäft bezogen auf die Anzahl um 2,2 Prozent zu, aber hinsichtlich der Summe um 1,6 Prozent ab.

Ein weiterer belebender Faktor für das Neugeschäft war die Einführung der Eigenheimrente, für die zum 1. November 2008 die LBS die entsprechende Zertifizierung der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) erhalten hat. So bietet die Bausparkasse den Tarif Classic FR als speziellen Altersvorsorge-Bausparvertrag an. Bereits seit Juli 2008 verkaufte die LBS in Hessen und Thüringen Tarife mit der Option, diese mit Erhalt der Zertifizierung auf Wohn-Riester umzustellen. Aufgrund dessen wurden bereits mehr als 1 900 Riester-Bausparverträge der LBS mit einem Volumen von 61 Millionen Euro in beiden Bundesländern abgesetzt.

Zur Zuteilung kamen 57 500 Verträge mit einem Gesamtvolumen von 1,1 Milliarden Euro, was einer Steigerung um knapp 1,3 Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht. Dabei wertet die Bausparkasse die Trendwende bei den Darlehensauszahlungen aus dem Bausparkollektiv als besonders positiv. Mit 220 Millionen Euro wurden 2008 etwa zehn

Prozent mehr Bauspardarlehen ausgereicht als im Jahr zuvor. Da sich die Auszahlungen von Vor- und Zwischenfinanzierungen um 15,3 Prozent auf 64 Millionen Euro reduzierten, gingen die Auszahlungen insgesamt um 6,0 Prozent auf 977 Millionen Euro zurück. Red.

Wüstenrot bekommt WB versüßt

Endlich haben die Bayerische Hypo- und Vereinsbank (HVB) und die Ergo Versicherungsgruppe einen Abnehmer für ihre Vereinsbank Victoria Bauspar AG (VVB), München, gefunden: Wüstenrot & Württembergische (W&W) hat zugegriffen. Noch in diesem Jahr soll die VVB – 70 Prozent von der HVB und 30 Prozent von der Ergo-Gruppe – auf die Wüstenrot Bausparkasse AG, Ludwigsburg, verschmolzen werden. Dass die Stuttgarter W&W-Gruppe nicht nur organisch wachsen könne, sondern auch Übernahmen ins Auge fassen, hatte der Vorstandsvorsitzende Alexander Erdland schon länger betont. Möglicherweise bot sich die VVB „von Hause aus“ an, denn sie gehört, über die HVB, zur Unicredit-Gruppe, die wiederum zu 7,5 Prozent an der Wüstenrot & Württembergische AG, Stuttgart, beteiligt ist. Immerhin bringt die in München ansässige Bausparkasse rund 500 000 Bestandskunden mit. Wesentlich attraktiver sind für W&W jedoch die mehrjährigen Vertriebskooperationen, die Wüstenrot zum exklusiven Lieferanten von Bausparprodukten sowohl für die HVB als auch die Ergo machen.

Vor allem der zusätzliche Absatzkanal über die 600 Filialen der HVB und den 5 000 Vertriebsmitarbeitern ist für Wüstenrot attraktiv. Denn mit der Übernahme des BHW durch die Postbank hatten die Ludwigsburger den letzten nennenswerten Bankvertriebsweg eingebüßt. Seitdem bemüht sich Wüstenrot, diese offene Flanke zu schließen. Die bestehenden Kooperationen mit Santander und einigen badischen Genossenschaftsbanken sind Wüstenrot zwar wichtig, reichen aber nicht, wenn W&W gegenüber den Wettbewerbern weiter aufholen will. Jetzt wird es allerdings darauf ankommen, die Kundenberater der HVB davon zu überzeugen, dass sie Wüstenrot-Bausparen ebenso engagiert verkaufen wie bisher die Produkte der konzern-eigenen Bausparkasse.

Inwieweit die Zusammenarbeit mit der Ergo-Gruppe einen signifikanten Beitrag

zum Neugeschäft von Wüstenrot liefert, bleibt abzuwarten. Erfahrungsgemäß ist Bausparen für die Versicherungsvermittler ein Randprodukt, das nicht in ihre gelernte Assekuranzphilosophie passt. Zudem hat sich gezeigt, dass auch die Kunden für Versicherungen lieber von einem Versicherungsvertreter und in Geldangelegenheiten bevorzugt von einem Finanzspezialisten beraten werden wollen. W&W kann zwar seine rund 6 000 Versicherungs- und Bausparvermittler offensichtlich besser motivieren, sowohl Versicherungen als auch Bank- und Bausparprodukte zu verkaufen, als dies die Wettbewerber mit ihren Vertriebsorganisationen schafften, doch lassen sich die Ergo-Vermittler nicht so gut steuern wie der konzerneigene Außendienst von W&W.

Trotzdem verspricht sich Wüstenrot von den Vertriebskooperationen mit HVB und Ergo-Gruppe ein jährliches Neugeschäftspotenzial von über einer Milliarde Euro. Im Jahr 2008 hatte die Wüstenrot Bausparkasse mit einem Brutto-Neugeschäft von rund zehn Milliarden Euro immerhin einen Zuwachs um knapp 24 Prozent erreicht und dabei den Marktanteil auf etwa neun Prozent ausgeweitet. Die VVB, die 1999 aus der Fusion der Vereinsbank Victoria Bauspar AG der Vereinsbank und der Heimstatt Bausparkasse der Bayerischen Hypo entstand, erreicht dagegen nur einen Marktanteil von 1,25 Prozent (Stand 2007). Bisher jedoch hat die Konsolidierung unter den deutschen Bausparkassen vor allem eines gelehrt: Die Marktanteile beider Bausparinstitute kumulieren nicht. Denn die simple Fusionsarithmetik wird in der Regel durch unterschiedliche Unternehmenskulturen wirkungsvoll gestört. Zudem verunsichern Übernahmen stets den Vertrieb.

Um die VVB in die Wüstenrot Bausparkasse zu integrieren, wird W&W nach eigenen Angaben einen niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Betrag investieren. Dabei ist jedoch noch nicht geklärt, ob die Marke VVB und der Standort München erhalten bleiben. Aus den Bausparkassenfusionen der letzten Jahre weiß man jedoch auch, dass die Integration der unterschiedlichen Unternehmenskulturen, der Prozesse und der Software und schließlich die Migration der Daten mit erheblichen und kaum kalkulierbaren Reibungsverlusten verbunden ist. Das musste Wüstenrot selbst hautnah erfahren, zunächst als es die Leonberger zu verdauen galt. Und heute steht W&W kurz vor dem Ende seines wohl bislang anspruchsvollsten Moderni-

sierungsprozesses, um die bereits im Jahr 1999 formal vollzogene Vereinigung von Wüstenrot und Württembergischer zu einem integrierten Konzern „abzuschließen“. Dass jetzt erneut der Kraftakt einer Übernahme gewagt wird, zeugt von unternehmerischem Mut, hoffentlich nicht von Übermut. L.H.

WIB erfreut den WestLB-Konzern

„Die Westdeutsche Immobilienbank AG (WIB) hat im Jahr 2008 das beste Ergebnis ihrer Unternehmensgeschichte erzielt.“ Angesichts der allgegenwärtigen Meldungen über Verluste, Abschreibungen und Bad Banks war es dem Vorstandsvorsitzenden der WIB, Peter Knopp, ein stilles, wenngleich sichtbares Wohlbehagen die Zahlen seines Hauses zu präsentieren. Vor Steuern weist die Bank für das abgelaufene Geschäftsjahr ein um 15,5 Prozent auf 121,2 Millionen Euro gesteigertes Ergebnis aus. Allerdings ist hierbei das Geschäft mit privaten Baufinanzierungen, herausgerechnet. Inklusive dieses Segments beträgt das Vorsteuerergebnis 109,7 Millionen Euro. Das entspricht aber immer noch einem Zuwachs um 5,7 Prozent. Der Konzernüberschuss stieg gegen den Trend unter den großen deutschen Immobilienfinanzierern um fünf Prozent auf 96,7 Millionen Euro.

Getragen wurde das Ergebnis von einem um 14,6 Prozent verbesserten Zinsüberschuss in Höhe von 179,1 Millionen Euro. Hier wirkte sich der Margenanstieg in der internationalen Immobilienfinanzierung äußerst positiv aus. Zudem hat die Bank für sich festgelegt, nur Engagements einzugehen, die dauerhaft eine Eigenkapitalverzinsung (Return on Equity) von mindestens 15 Prozent gewährleisten. Da sich die Bank im vergangenen Jahr stärker als Arranger von Finanzierungen positionierte, zog der Provisionsüberschuss um 40,4 Prozent auf 25,9 (18,5) Millionen Euro an.

Trotz Personalausbaus von 499 auf 515 Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt), aber bei gleichzeitigem Kostenmanagement sanken die Verwaltungsaufwendungen um 2,9 Prozent auf 80,7 (83,1) Millionen Euro. Somit verbesserte sich das Kosten-Ertrags-Verhältnis (Cost Income Ratio) ohne das Privatkundengeschäft von 40,4 auf 35,5 Prozent. Zudem wurde das erst für den Zeitraum von 2010 bis 2012 formulierte Planziel für die Eigenkapi-

talrentabilität von 13,5 Prozent bereits im zurückliegenden Geschäftsjahr erreicht.

Die WIB finanziert gewerbliche Immobilien in ihren Kernmärkten Europa, mit Schwerpunkt Deutschland, Nordamerika und Asien. Insgesamt bewilligte die Bank Finanzierungen im Gesamtvolumen 6,0 (9,6) Milliarden Euro. Dies entspricht einem Rückgang um 37,6 Prozent. Davon entfielen 4,8 (8,4) Milliarden Euro auf gewerblich genutzte Objekte und 1,2 (1,2) Milliarden Euro auf private Baufinanzierungen. Dieses vorwiegend über Vermittler betriebene Geschäft hat die Bank zum Jahresbeginn 2009 eingestellt. Als Grund nannte der Vorstand den unvermindert hohen Wettbewerbsdruck, der die Margen drückt. Zudem hat die Bank kein Einlagengeschäft zur Refinanzierung der Baufinanzierungen und kann auch keine Cross-Selling-Möglichkeiten nutzen. Spürbar dürften aber auch die gegen die Direktbank murrenden Sparkassen gewesen sein. Versuche, die Primärstufe in einen onlinebasierten Baufinanzierungsanbieter einzubinden, hatten sich als nicht zukunftsfähig erwiesen. Jetzt sucht die WIB kurzfristig Käufer für ihr 4,3 Milliarden Euro schweres Baufinanzierungsportfolio. Dieses will sie in beliebiger Tranchierung zunächst den größeren, dann den übrigen Sparkassen anbieten.

Als ein zentrales Element ihrer Deutschland-Aktivitäten strebt die WIB einen weiteren Ausbau ihrer seit zwei Jahren bestehenden Zusammenarbeit mit den Sparkassen an. So stieg das Neugeschäft mit den Sparkassen im Jahr 2008 um 13 Prozent auf 210 Millionen Euro. Zudem nutzt die Bank die Primärinstitute für ihre Refinanzierung. So bietet sie den Sparkassen in Nordrhein-Westfalen Beteiligungen an ihren Paketsyndizierungen und Schulscheindarlehen an. Darüber hinaus setzt sie einen Teil ihrer Pfandbriefe und Inhaberschuldverschreibungen bei den Sparkassen ab.

Eine Prognose zur weiteren Geschäftsentwicklung will der Vorstand wegen der bestehenden Unwägbarkeiten an den Immobilien- und Kapitalmärkten nicht abgeben. Das erste Quartal stimmt zunächst zuversichtlich. So liegen die Bewilligungen bei rund 1,2 Milliarden Euro, und trotz der anhaltend schwierigen Refinanzierungsbedingungen wurden innerhalb der ersten drei Monate Pfandbriefe im Gesamtvolumen von rund 800 Millionen Euro emittiert sowie eine Verbriefungstransaktion in Höhe von 540 Millionen Euro abgeschlossen. Red.