UNTERNEHMEN & MÄRKTE

ILLUSTRATION: MORITZ REICHARTZ

Risse im Rohbau

BAUSPARKASSEN

Niedrigzinsen gefährden das Geschäftsmodell der Bausparkassen, neue Tarife sollen helfen. Es ist das Ende des Bausparens, wie wir es kennen.

Risiko kennt Dieter Pasch nur aus seiner Freizeit. Wenn er mit seinem weißen Sportwagen auf den Straßen rund um Krefeld unterwegs ist, gibt der unabhängige Finanzkaufmann Gas. In Sachen Beratung setzt er auf Sicherheit. Pasch, klassisches Hemd zum marineblauen Strickpullover, hyperseriös dank randloser Brille, sitzt hinter seinem blauen Schreibtisch. Alles hat seinen Platz, der Taschenrechner suggeriert sichere Berechenbarkeit. Und trotzdem: In den letzten Jahren hat er so gut wie keine klassischen Bausparverträge verkauft. Viel mehr als drei seien es nicht gewesen.

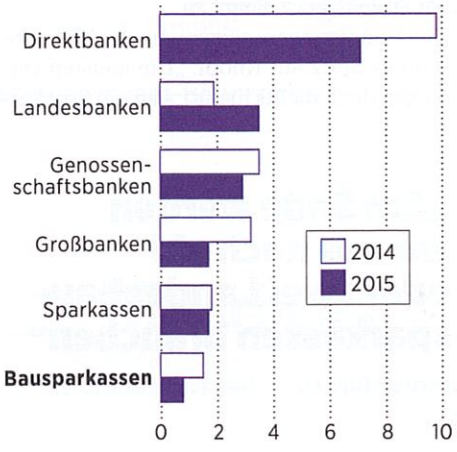
Auch Monika und Karl-Heinz Förster* werden Paschs Büro ohne Bausparvertrag verlassen. Das Ehepaar will vor der Rente von der niederrheinischen Provinz in den Speckgürtel von Köln ziehen, dahin, wo was los ist. Während Karl-Heinz Förster in seiner Aktentasche noch nach dem letzten Steuerbescheid kramt, hackt Pasch Zahl um Zahl in eine Software. Eigenkapital, Wert der Wohnung, Nettoeinkommen. Als Förster den Steuerbescheid gefunden hat, präsentiert Pasch bereits einen Kredit. Kein Ansparen, das Geld kommt sofort, das Paar kann seine Traumwohnung finanzieren und ist bis zum Ruhestand schuldenfrei. Gehen Sie nicht zur Bank, ruft Pasch den beiden beim Hinausgehen hinterher. Die würden nur Bausparverträge verkaufen.

Was ist hier passiert? Es ist noch gar nicht so lange her, da versetzte ein fertig besparter Bausparvertrag den deutschen Häuslebauer förmlich in einen Rausch – ein Freudenfest der Tag, an dem Mutti die Sekttulpen aus der Schrankwand holte und Vater den Korken knallen ließ. Bausparer waren die Mitte der Gesellschaft. „Du Papa, wenn ich groß bin, will ich auch mal Spießer werden." Die Botschaft schickten die Landesbausparkassen (LBS) 2004 zur besten Sendezeit in Deutschlands Wohnzimmer. Ein kleines Mädchen mit braunen Zottelhaaren und Fransenjacke erzählt ihrem Hippie-Vater Horst, warum es auf sein alternatives Alt-68er-Bauwagen-Leben keine Lust hat. Dann lieber Spießer. So dachten viele Deutsche, überall wurde von den eigenen vier Wänden geträumt. Bausparverträge, mit denen sich die Sparer noch vor der ersten Ratenzahlung ihren Zins der Zukunft sichern konnten, waren wie gemacht für die risikoscheue deutsche Häuslebauer-Seele.

Das Modell ist ebenso einfach wie solidarisch: Bausparer zahlen in einen gemeinsamen Topf ein. Die Bausparkasse zahlt ihnen auf dieses Guthaben Zinsen. Hat einer die vereinbarte Summe gespart, ist der Vertrag „zuteilungsreif" und kann „abgerufen" werden. Soll heißen: Der Bausparer bekommt einen Kredit zu einem zugesagten Zins und kann bauen. Die Zinsen, die er für den Kredit zahlt, fließen in den Topf, so kommt der nächste Sparer zu seinem Immobilientraum. Ein rundes System. Aber nur noch Theorie.

Schlusslicht Bausparkasse

Durchschnittliche Eigenkapitalrendite nach Steuern (in Prozent)



Quelle: Bain

Banken mit Kampfkonditionen

Zwar ist der Traum vom Eigenheim dank niedriger Zinsen präsent wie selten zuvor. Bauherren und Wohnungskäufer wollen aber nicht mehr jahrelang warten, bis sie loslegen können. Und dank großzügig gewährter Kredite und niedriger Zinsen müssen sie es auch nicht mehr. Wer heute hinter vorgehaltener Hand erklärt, gerade einen Bausparvertrag abgeschlossen zu haben, wird schräg angesehen. „Viel zu teuer", heißt es dann. „Das kriegste bei den Banken doch günstiger." Banken werben mit Kampfzinsen um Immobilienkäufer, selbst lange Zinsbindungen über 20 Jahre gibt es für gut zwei Prozent Zinsen. Und so stellen die Niedrigzinsen das Geschäftsmodell der Bausparkassen infrage. Ihre Rendite ist die schwächste unter allen Instituten (siehe Grafik unten). Viele leben von Reserven. Bei Marktführer Schwäbisch Hall schrumpfte das Ergebnis, weil das Unternehmen deutlich mehr Rücklagen für Kreditausfälle bilden musste. Gleichzeitig muss das Unternehmen weiter über 70 Cent für einen Euro Umsatz aufwenden – obwohl Berater die teuren Vertriebler der Branche radikal auf Sparen getrimmt haben. Für 2016 rechnet Schwäbisch Hall mit deutlich geringeren Zuwächsen. Zu allem Überfluss müssen die Kassen auf ihre Einlagen Strafzinsen bei der Europäischen Zentralbank zahlen.

Vor allem aber gilt: Die Kunden sind skeptisch, die Bausparkassen haben durch Gebührenerhöhungen und Kündigungen Vertrauen verspielt: Weil sie sich dagegen wehren, dass Kunden attraktive Zinsen aus alten Verträgen kassieren, droht das Ende des Bausparens, wie wir es kennen. Den Anfang vom Ende könnte demnächst ein Urteil des Bundesgerichtshof (BGH) markieren.

* Name von der Redaktion geändert

Sparer halten an Hochzinsverträgen fest

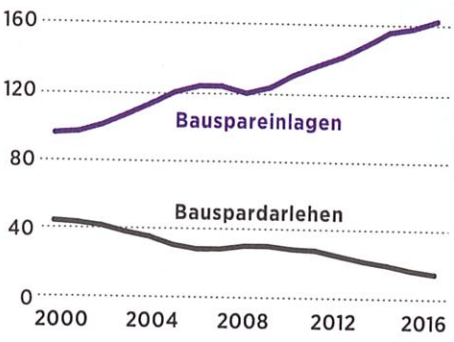
Dennis Petermann* hat es gern ordentlich. Zum Termin in Dieter Paschs Büro bringt der Soldat in Jeans und T-Shirt einen dicken Leitz-Ordner mit. Alle Versicherungsverträge sind mit einem eigenen Trennblatt sortiert, Petermann hat extra ein Inhaltsverzeichnis angelegt, um die Übersicht zu behalten. Der 30-Jährige sorgt vor. Das wurde ihm von seinem Vater mit in die Wiege gelegt – der arbeitet bei einer Bank und hat für seinen Sohn regelmäßig Sparverträge abgeschlossen. Zu viel Risiko ist seins nicht. Anstatt sich den lange gehegten Traum von einem schnittigen Audi TT zu erfüllen, hat er sich dann doch einen Golf gekauft. Was Solides. Grundsolide ist auch der Bausparvertrag, den Petermann in seinem Ordner hinter Trennblatt B einsortiert hat. Schon 2003 hat sein Vater den für ihn abgeschlossen. Über die zwei Prozent Zinsen des sogenannten „Rendite"-Tarifs der Schwäbisch Hall kann sich der Junior in der aktuellen Niedrigzinsphase ziemlich freuen. Das Geld abrufen und einen Kredit aufnehmen oder gar einen neuen Vertrag abschließen will er aber nicht. „Viel zu teuer", findet Petermann. Auch Pasch rät dazu, vorerst alles beim Alten zu belassen. Das sei schließlich ein super Sparvertrag.

So wie Petermann geht es vielen Kunden. In Zeiten, da selbst zehnjährige Bundesanleihen unter 0,5 Prozent rentieren, sind die alten Verträge so gut verzinst, dass es sich gar nicht lohnt, sie abzurufen. Lange haben die Bausparkassen von Renditetarifen wie Petermanns profitiert, nun müssen sie dafür bluten. Während die Einlagen der Bausparkassen immer weiter steigen und mittlerweile bei über 163 Milliarden Euro liegen, rufen die Kunden immer weniger Bauspardarlehen ab (siehe Grafik oben). Die Unternehmen haben längst reagiert und vielen Kunden mit voll besparten Altverträgen ein Kündigungsschreiben geschickt.

Damit könnte nun bald Schluss sein. Ab kommendem Dienstag kommt es in Karlsruhe zum Showdown. Der BGH verhandelt den Fall einer Wüstenrot-Kundin, deren Vertrag die Kasse gekündigt hat, weil er seit mehr als zehn Jahren zuteilungsreif war. Einige Beobachter rechnen damit, dass die Karlsruher Richter ihrer Linie treu bleiben und im Sinne der Verbraucher entscheiden. „Das Urteil könnte einige Kassen ins Mark treffen", sagt der Chef einer großen deutschen Bausparkasse. „Das ist ein Damoklesschwert für die Branche", sagt Wilhelm Schmundt, Partner der Beratung Bain & Company. Gefährlich sei das Urteil vor allem, da die Unternehmen fest mit den Zinsersparnissen durch Kündigungen kalkuliert hätten. Dagegen seien Kosten, die entstünden, wenn die bereits gekündigten Verträge doch weiterliefen, zu vernachlässigen.

Kaum Kredit

Einlage- und Darlehensvolumen aller Bausparkassen (in Milliarden Euro)



Quelle: Bundesbank

Offiziell will sich kein Bausparkassen-Chef zum Verfahren äußern. Abseits des Protokolls heißt es aber unisono, man rechne mit einem Urteil zugunsten der Unternehmen.

Dass trotzdem Zweifel bestehen, lässt sich kaum leugnen, denn einige Bausparkassen haben sich schon neue Schikanen für Altverträge ausgedacht. Kunden der Debeka etwa zahlen künftig 12 oder 24 Euro Servicepauschale auf alte Verträge. Schwäbisch Hall will Altkunden zwingen, sehr viel höhere Raten einzuzahlen. Wer das nicht leisten kann, kommt in einen schlechter verzinsten Tarif. „Solche Kündigungen machen keine Freude und sind für die Reputation gewiss nicht förderlich", räumt Andreas Zehnder, der Vorsitzende des Verbands der Privaten Bausparkassen, ein. Die Unternehmen müssten aber „das Wohl der Bauspargemeinschaft als Ganzes" im Auge behalten.

Der Fusionsdruck nimmt zu

Die Kündigungen zeigen: In der Branche steht es Spitz auf Knopf. „Die meisten verdienen doch nichts mehr", sagt ein Sparkassenvertreter mit Blick auf die verbliebenen Landesbausparkassen, die zu den Sparkassen gehören. Die Bilanzen würden das gar nicht ausreichend widerspiegeln, da viele Landesbausparkassen das dank hoher stiller Reserven ausgleichen könnten. „Das merkt kein Mensch", so der Sparkassenfunktionär. Trotz der geschäftlichen Probleme gibt es in Deutschland immer noch zwölf private und acht Landesbausparkassen. Gingen die Sparkasseninstitute zusammen, könnten sie Größenvorteile im Marketing, Vertrieb und bei der IT nutzen – so wie Schwäbisch Hall als das Spitzeninstitut der Volks- und Raiffeisenbanken. „Der Druck muss wohl noch steigen, damit die Sparkassenverbände sich auf weiter gehende Fusionen ihrer Bausparkassen einigen können", sagt Bain-Berater Schmundt. Vor allem Pensionsverpflichtungen und alte Kredite würden Zusammenschlüsse im Moment noch verhindern. In Düsseldorf etwa würde Verbandschef Michael Breuer gerne konkrete Konsolidierungsschritte verkünden. „Am Ende werden wir nur noch ein oder zwei Landesbausparkassen brauchen", sagt der Chef des Rheinischen Sparkassenverbands. Beim möglichen Partner, der LBS Hessen-Thüringen, reagieren Sparkassenvertreter dagegen verschnupft auf das Thema. „Wir halsen uns doch nicht die hohen Pensionsverpflichtungen der Rheinländer auf", sagt einer.

Noch schleppen zu viele Institute Altlasten mit sich herum. Bei der LBS West sind es die hohen Pensionsverpflichtungen aus der Zeit der WestLB, in Bayern ist es die veraltete IT und in Niedersachsen die hohe Summe schon zugesagter Darlehen, die mögliche Partner abschrecken. Am wahrscheinlichsten gilt in Sparkassenkreisen derzeit eine Fusion im hohen Norden. Peter Magel, Vorstandschef der LBS Schleswig-Holstein-Hamburg, wechselt im September als Vertriebschef zu Schwäbisch Hall, für ihn müsste kein Posten mehr gefunden werden. Ab dem Sommer wird die LBS zudem auf den Hauptsitz in Hamburg konzentriert – in dem könnte zum Beispiel die LBS Nord aus Hannover auch noch unterkommen, spekulieren einige im Sparkassenlager – und warnen zugleich: „Da kämen zwei Kranke zusammen."

Insgesamt halten vor allem die größeren Vertreter der Branche wenig von Fusionen. „Das würde uns auch nicht weiterbringen", sagt der Vorstand einer großen Bausparkasse. Große Unternehmen hätten eben schon jetzt den Kostenvorteil. Auch der Branchenverband der Privaten rechnet nicht mit weiteren Fusionen. „Die Welle ist bei uns durch", erklärt Vorstand Zehnder. Das BGH-Urteil ist nicht

„Am Ende werden wir nur noch ein oder zwei Landesbausparkassen brauchen"

Michael Breuer, Sparkassenverbandschef

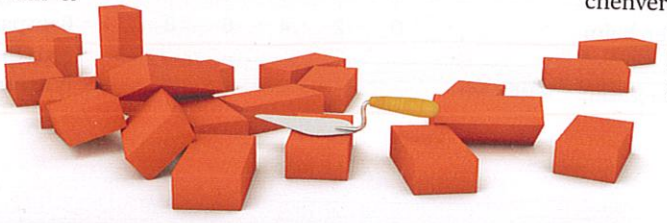


ILLUSTRATION: MORITZ REICHARTZ

* Name von der Redaktion geändert

das einzige Damoklesschwert, das über der Bausparbranche schwebt. „Die Regulierer sind für die Unternehmen eine große Gefahr", sagt Thomas Klimpke, Partner der Beratung zeb. Mit weiter verschärften Kapitalvorschriften könne das Geschäftsmodell der Kassen zerstört werden, meint der Berater. Noch kann davon zwar keine Rede sein, allerdings haben Aufseher bei Finanzaufsicht (BaFin) und Bundesbank mittlerweile einen merklichen Fokus auf die Bausparbranche gelegt. Die Bundesbank etwa will in ihrem Crashtest, in dessen Verlauf sie die Wirkung der Niedrigzinsen auf Bankbilanzen checkt, in diesem Jahr auch die Bausparkassen sehr kritisch unter die Lupe nehmen. Auch BaFin-Chef Felix Hufeld mahnte zuletzt mehrfach mehr Rentabilität an.

Das Ende der Zinssicherheit

Die Aufseher raten, ähnlich wie bei den Versicherern, zu einem neuen Geschäftsmodell: Die Zinsen müssten flexibler werden, also stärker mit dem Markt steigen oder fallen. Feste Zinszusagen seien heute zu riskant. Die Branchengrößen Schwäbisch Hall und Wüstenrot haben bereits reagiert und bieten Tarife, deren Zinsen in einer bestimmten Bandbreite rangieren und bei Bedarf an das aktuelle Niveau angepasst werden können. Bernd Hertweck, Chef der Wüstenrot Bausparkasse, verkauft das neue Modell als Erfolg. „Jeder fünfte Abschluss ist bei uns ein flexibler Tarif", sagt er. Trotzdem bieten längst nicht alle Kassen variable Tarife an – letztlich markieren diese das Ende des zinssicheren Bausparens. Der Spießertraum von einst wäre ausgeträumt, Immobilienfinanzierung rückt in die Nähe einer Zinswette.

Dieter Pasch zückt seinen silbergeschuppten Kugelschreiber und tippt ein paar Zahlen in den Taschenrechner. Einen flexibleren Vertrag will er seinem Kunden Petermann auch nicht empfehlen, die Gebühren seien ja ähnlich drastisch wie bei den Bausparklassikern. Eine Ausnahme macht Pasch dann aber doch: Staatlich geförderte Riester-Bausparverträge könnten gut mit Immobiliendarlehen kombiniert werden. Der Beratungsaufwand sei da aber so hoch, dass viele Bankberater das ihren Kunden gar nicht empfehlen würden. Auf Staatshilfe via Riester brauchen die Bausparkassen also nicht zu hoffen. ■

saskia.littmann@wiwo.de | Frankfurt

Vom Boom profitieren nur die anderen

DEUTSCHE TELEKOM

Ganz Deutschland investiert in die Digitalisierung – doch T-Systems hat nichts davon. Die Telekom-Tochter muss ihre internen Ziele revidieren.

Läuft etwas schief, poltert Timotheus „Tim" Höttges laut los und setzt verantwortliche Manager mitunter sogar öffentlich unter Druck. Läuft etwas so richtig schief, schweigt der Telekom-Chef. Dann sind die Probleme vermutlich so groß, dass weder Schönreden noch böse Worte schnell eine Trendwende herbeizaubern können.

Zu besichtigen war das in den vergangenen Monaten bei der IT-Sparte T-Systems. Verbal ignorierte Höttges das Geschäft mit Großkunden nahezu vollends, wenn er notgedrungen etwas sagen musste – wie etwa bei der Vorlage der Zahlen für das dritte Quartal im November –, beschränkte er die Kommunikation auf das absolute Minimum. Obwohl der Umsatz da gerade um fast acht Prozent auf 1,5 Milliarden Euro eingebrochen war, bestätigte der Telekom-Chef das Ziel, in den Jahren 2014 bis 2018 stärker als der Markt zu wachsen.

Heute, nur drei Monate später, scheint diese Vorgabe kaum noch erreichbar. Von einer echten Krise will bei dem Bonner Konzern zwar noch niemand reden. Doch schon jetzt zeichnet sich ab, dass die Sparte ihre Umsatz- und Gewinnziele Ende 2016 offenbar so stark verfehlt hat, dass sich der Einbruch im gerade anlaufenden Geschäftsjahr 2017 nicht aufholen lässt. Die endgültigen Zahlen will die Telekom zu ihrer Bilanzpressekonferenz am 2. März veröffentlichen.

Die Kurve ist weniger steil

Intern hat die Führungsriege ihr Schweigen schon gebrochen. Auf dem Führungskräftetreffen der Telekom Mitte Januar räumten T-Systems-Chef Reinhard Clemens und Finanzvorstand Christoph Ahrendt den Einbruch bei Umsatz und Gewinn bereits ein. Die Mitarbeiter sind vorgewarnt. „Angesichts der Schwierigkeiten im vergangenen Jahr haben wir unsere Planung 2017 angepasst", heißt es in einem Beitrag im konzerneigenen Intranet. „Die Umsatzerwartung und in Teilen auch die Profitabilität haben wir entsprechend abgesenkt." Auch nach der neuen Planung soll T-Systems wachsen. „Die Kurve verläuft aber weniger steil", heißt es im Intranet.

Sorgen bereitet den Managern vor allem der Vertrieb, wie Spartenchef Clemens in einem internen Video-Blog erläutert: „Wir haben echte Probleme, neues Geschäft zu generieren. Die Erwartungen haben wir 2016 nicht erreichen können", sagt er da. Das liege vor allem daran, dass T-Systems nur auf Ausschreibungen reagiere, statt mit Angeboten aktiv auf Unternehmen zuzugehen. „Dass sich höhere Wachstumsraten erzielen lassen, zeigen viele andere Firmen unserer Branche", kritisiert Clemens.

Zusätzlich hätten „große notleidende Verträge" die Bilanz verhagelt. Die Telekom-Tochter hatte – wie schon 2015 – Großkunden beim Auslagern von deren IT-Systemen offenbar zu viel versprochen. Nun muss sie nachbessern und Strafen für verspätete Lieferung zahlen. Der Aufwand dafür ist so groß, dass diese Kunden für T-Systems nicht mehr profitabel sind. Ein Teil der Verträge wurde deshalb aussortiert, der Rest mit erheblichen Preisnachlässen neu ausgehandelt.

> **„Wir haben echte Probleme, neues Geschäft zu generieren"**
> **Reinhard Clemens,** T-Systems-Chef

Für den seit 2007 verantwortlichen Spartenchef Clemens ist all das besonders bitter. T-Systems gilt schon länger als Sorgenkind des Konzerns, doch eigentlich sollte das Jahr 2016 die Trendwende bringen. Die Anfang 2015 unter der plakativen Überschrift „Lead in Business" präsentierte Mittelfristplanung, sah vor, dass der Umsatz bis 2018 jährlich um drei Prozent wächst. T-Systems sollte sich demnach als „Digitalisierer der deutschen Wirtschaft" profilieren und vor allem bei Trendthemen wie Cloud Computing und dem Internet der Dinge zulegen. In Hochglanzbroschüren fabulierte Clemens sogar vom „Wirtschaftswunder 4.0". Damit meinte er wohl nicht nur den digitalen Aufbruch der deutschen Industrie, sondern auch das große Comeback von T-Systems.

Tatsächlich investieren deutsche Unternehmen kräftig in die Modernisierung ihrer IT-Systeme, wie jüngste Markterhebungen des Branchenverbands Bitkom zeigen. Die Umsätze rund um Software, Hardware und IT-Dienstleistungen, in denen sich auch die