

BAUFINANZIERUNGSSTUDIE  
DEUTSCHLAND 2021

# Baufinanzierung – letzte Bastion für Banken?

Wie Banken ihre Kundenzugänge besser  
nutzen, um Erträge zu sichern

# Zentrale Erkenntnisse

- 1** Der Baufinanzierungsmarkt steigt in Deutschland weiter stetig an. Das Finanzierungsvolumen lag 2020 bei 1,3 Billionen Euro und hat im ersten Halbjahr 2021 den Wert von 1,4 Billionen Euro überschritten.
- 2** Im Retailbankingsektor sind die Erträge aus Baufinanzierungen ebenfalls kontinuierlich gestiegen, so dass dieses Segment das insgesamt schrumpfende Geschäft etwas abfedert.
- 3** Gefahren und Chancen zugleich liegen in den starken Finanzierungsplattformen, die sich einen festen Platz im Bereich Baufinanzierung erobert haben.
- 4** Banken, die von diesem Trend profitieren wollen, müssen sich an Plattformen andocken können – und möglichst selbst mehr über den (digitalen) Tellerrand schauen.
- 5** Es lohnt sich, dafür stärker bestehende Kundenkontakte zu nutzen, zu sichern und auszubauen. Sie sind der Schlüssel für eine weitere Monetarisierung der Geschäftsbeziehungen und der „Schatz“, den Banken verteidigen sollten.

# Gut zu wissen

Der Immobilienboom in Deutschland ist ungebrochen: Kreditvolumen, Preise und Margen wachsen stetig weiter an. **Unsere Untersuchung erlaubt daher ein insgesamt positives Fazit der aktuellen Marktlage.**

**Wir wagen aber auch einen differenzierten Blick hinter die Kulissen:**

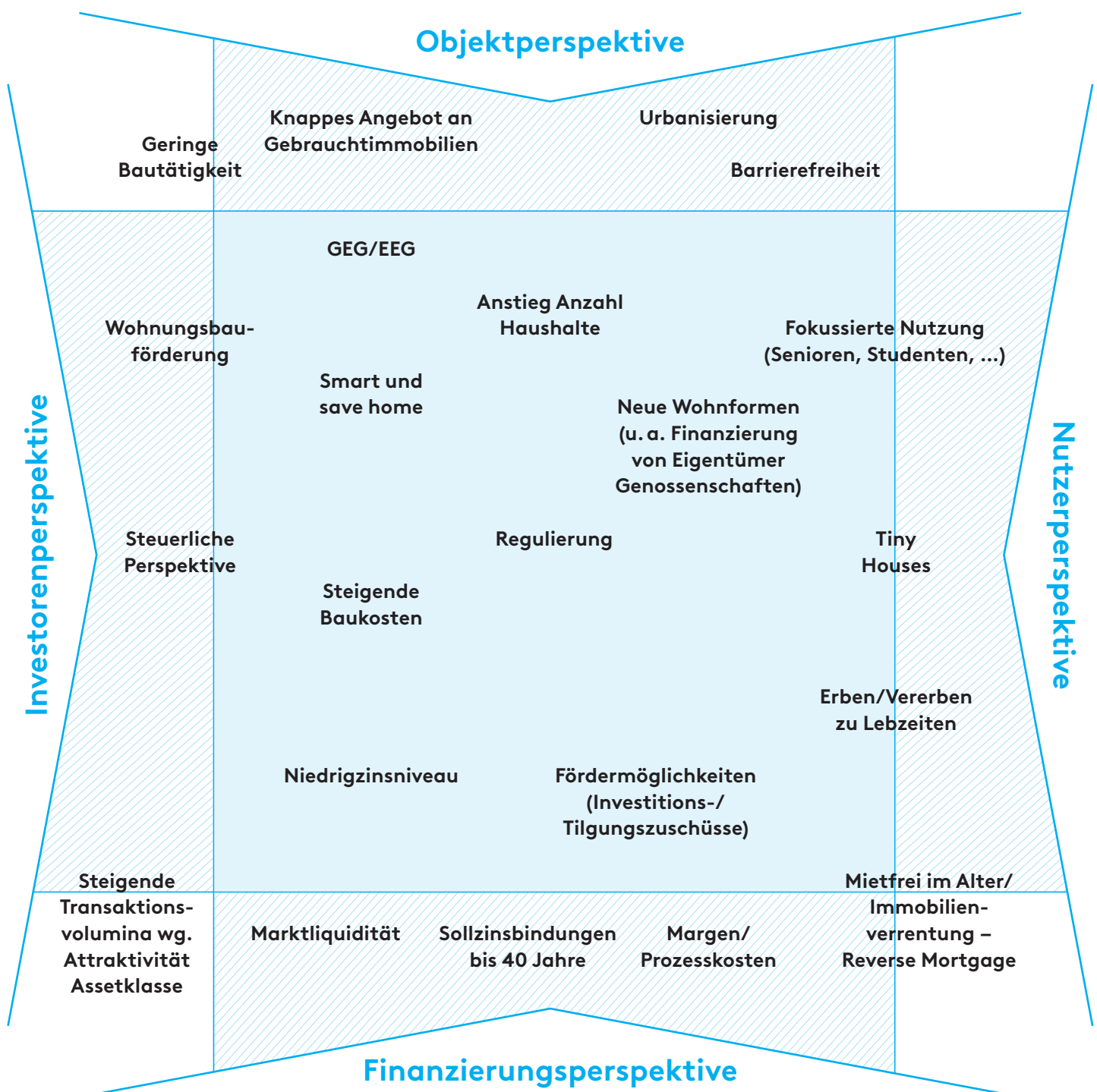
Wie stehen die großen Plattformanbieter da, und welchen Einfluss haben sie auf den Retailbankingbereich? Wie können Banken mit eigenen digitalen Angeboten über die Finanzierung hinaus punkten?

**Schließlich verdienen die unterschiedlichen Marktteilnehmer pro Jahr 22 Milliarden Euro rund um die Immobilie in Deutschland – nur 3,7 Milliarden Euro entfallen dabei auf die Finanzierung.**

Wie kann also eine solide Zukunft der Baufinanzierung für Banken aussehen? So individuell diese Frage am Ende zu beantworten ist, mit **vier Kernthemen → S.8** muss sich jedoch jedes Institut auseinandersetzen. Sie betreffen die Konkurrenz durch Plattformen, die durchgängige Digitalisierung, das veränderte Kundenverhalten und die Erschließung weiterer, möglicher Margen. Noch halten die Banken die Mehrheit der relevanten Kundenkontakte. Aber verteidigen sie auch diese „Bastion“ und damit den Schlüssel für künftiges Wachstum und Ertrag? Auf den folgenden Seiten erfahren Sie, wie ein **Erfolg versprechendes Geschäftsmodell im Bereich der Baufinanzierung** aussehen kann.



Vier Perspektiven wirken auf das Geschäft „rund um die Wohnimmobilie“ und bestimmen die aktuellen Kundenerwartungen und Entwicklungen



# Wie entwickelt sich der Baufinanzierungsmarkt Deutschland?

Auf dem deutschen Wohnimmobilienmarkt prallen Wunsch und Wirklichkeit aufeinander. Der Traum vom Eigenheim ist immer noch ein Klassiker – 48 Prozent der Deutschen wünschen sich, ein Zuhause zu besitzen –, tatsächlich aber bleibt Deutschland ein Mieterland mit einer Wohneigentumsquote von gerade mal 45 Prozent. Das liegt auch daran, dass sich die private Wohnimmobilie zu einer attraktiven Assetklasse entwickelt hat. Es kann sich für private Anleger

lohnern, in eine Eigentumswohnung oder ein Haus zu investieren, schließlich steigen die Immobilienpreise seit Jahren kontinuierlich. Allerdings haben das auch längst institutionelle Investoren erkannt und machen Privatkunden Konkurrenz. Das führt momentan zu einem gewissen Spannungsfeld aus historisch-klassischem Wohnwunsch versus institutionellem Investment, das sich bei weiter steigenden Preisen noch stärker zuspitzen wird.

# 48 %

**Anteil der Deutschen ohne Wohneigentum, die sich eine eigene Immobilie wünschen**

(20 % in den nächsten 5 Jahren, 18 % in den nächsten 5 bis 10 Jahren, 10 % später als 10 Jahre).

Um **7,7 %** konnten die Ertragspotenziale in der Baufinanzierung seit 2014 jährlich durchschnittlich zulegen.

### **Wachsende Erträge**

Auf den Retailbankingsektor wirkt sich das starke Immobilieninteresse jedenfalls äußerst positiv aus. In einer Zeit, in der andere Geschäftsfelder auf der Ertragsseite eher rückläufig sind, wächst das Baufinanzierungsvolumen weiter stetig. Dieses Segment federt den Gesamtrückgang der Erträge also etwas ab: Während das Gesamtertragswallet von Retailbanken in Deutschland von 56 (2014) auf 51,5 Milliarden

Euro (2020) geschrumpft ist, konnte der Bereich Baufinanzierung im selben Zeitraum durchschnittlich um 7,7 Prozent jährlich zulegen. 2020 lag der Ertrag bei 11,4 Milliarden Euro – ein äußerst wichtiger Faktor in den Bilanzen der Banken also. Die stabilen Gewinne fußen gerade im Neugeschäft auf gestiegenen Margen und auf einem kontinuierlich wachsenden Finanzierungsvolumen, das 2020 bei gut 1,3 Billionen Euro lag und im ersten Halbjahr 2021 den Wert von 1,4 Billionen Euro überschritten hat.

### Privates Immobilienvermögen legt deutlich zu

Die Wertezuwachsrallye der letzten Jahre hat den Grund- und Immobilienbesitz privater Haushalte in Deutschland auf ein Rekordhoch getrieben. Von 2010 bis 2015 lag die Steigerung bei 4,3 Prozent jährlich, von 2015 bis 2019 schon bei 5,7 Prozent. In absoluten Zahlen liegt der Wert bei satten 8,4 Billionen Euro. Diese Dynamik spiegelt sich in dem wachsenden Finanzierungsvolumen bei privaten Baufinanzierungen von 4,6 Prozent seit 2015.

### Preisanstiege als Wachstumstreiber

Dass das Finanzierungsvolumen wächst, liegt jedoch nicht daran, dass mehr Kunden Wohnungen kaufen würden. Die Menge an Objekten, die über den Ladentisch gehen, bleibt in etwa gleich, allerdings steigen die Preise auf allen Ebenen. Denn sowohl die Baukosten als auch die Grundstückspreise sind in den letzten Jahren gestiegen. Zudem mangelt es im anhaltenden Niedrigzinsumfeld nach wie vor an Anlagealternativen.

**„Der Bereich Baufinanzierung macht aktuell den größten Teil der Erträge im Retailbanking aus. Allerdings hat sich die digitale Plattformkonkurrenz gut etablieren können. Für die Zukunft sollten sich Banken strategisch besser aufstellen.“**

Sandra Douqué,  
Partnerin



# Vier Fokusthemen für die Zukunft

Trotz anhaltend niedriger Zinsen bleibt das Geschäftsfeld Baufinanzierung ein Wachstumsmarkt. Banken sollten sich darauf aber nicht ausruhen, sondern ihre „Bastion“ verteidigen und ihr Geschäftsmodell jetzt strategisch neu ausrichten. Wir sehen vier zentrale Fokusthemen für die Zukunft.

## Affinität von Endkunden gegenüber digitalen Lösungen

Kundenbedürfnisse – Immobilienuche	Information	Beratung
Bevorzugen die Befragten offline oder online?	94 % würden sich online über Hypotheken & Baufinanzierung informieren	57 % würden eine Finanzierungsberatung offline in Anspruch nehmen



## #1

**Vermittlungsplattformen sind Teil des Systems**

Let's face it: Die großen Onlineplattformen, die Baufinanzierungen vermitteln, haben sich fest am Markt etabliert. 2020 liefen bereits 45 Prozent des Neugeschäfts privater Immobilienfinanzierungen über die großen Vermittlungsplattformen. 2016 waren es nur 27 Prozent – damit ist absehbar, dass Plattformen bald zur Standard-Kundenschnittstelle Nummer 1 aufsteigen werden und Banken sich dazu positionieren müssen. Neben den Finanzierungsplattformen machen auch bekannte Portale wie Immobilienscout24 Banken Konkurrenz, weil Kunden schon hier bei der Suche nach geeigneten Objekten mit den Vermittlungsplattformen in Berührung kommen. Banken, die dann den eigentlichen Kredit auszahlen, stehen oft am Schluss dieser Online-Customer-Journey.

Das hat Vor- und Nachteile. Einerseits können Banken von den Plattformen profitieren, da diese ihnen Kunden liefern, sie müssen dafür aber auch auf einen Teil ihrer Marge für die abgeschlossene Baufinanzierung verzichten. Das muss man sich leisten können, zudem sind nur die Banken für Vermittlungsplattformen interessant, die schnell reagieren und zügig über Finanzierungsanfragen entscheiden. Denn Tempo sind Kunden bei Webanbietern gewohnt. Bankinterne Prozesse und Systeme müssen also entsprechend neu ausgerichtet werden.

**Antrag**

**84 %** würden verschiedene Finanzierungsoptionen durch Ausfüllen der persönlichen Daten online berechnen

**Entscheidung**

**80 %** finden es bequem, Dokumente online einzureichen

**Abschluss**

**53 %** würden es vorziehen, den Vertrag online zu unterschreiben

**After Sales**

**95 %** würden ihre Kontoauszüge zur Finanzierung online überprüfen

**„Bei Baufinanzierungen hat eine Marktentwicklung zugunsten von Plattformen stattgefunden. Banken können sich diese Online-konkurrenz dennoch zunutze machen und von vermittelten Krediten profitieren.“**

**Bastian Walkhoff,**  
Senior Manager



## #2

### Digital wird Standard

„Baufi to go“ heißt das neue Zauberwort. Technisch ist es absolut möglich, alle zentralen Schritte einer Baufinanzierung digital anzubieten – die Mehrheit der Kunden ist jedenfalls bereit dazu. Laut einer Befragung von zeb erklärten 84 Prozent, dass sie sich online verschiedene Finanzierungsoptionen berechnen lassen würden, und immer noch 53 Prozent würden es sogar vorziehen, den Vertrag online zu unterschreiben. Dass diese Werte sich eher erhöhen werden, liegt auf der Hand. Somit sind Banken absolut gefordert, digitale Kanäle entlang des gesamten Prozesses der Baufinanzierung anzubieten. Sonst verschenken sie die Chance, die onlineaffinen Kunden

zu gewinnen und an sich zu binden. In wenigen Jahren wird der Prozess der Baufinanzierung per se standardmäßig komplett digital laufen, das heißt, die „Offlineberatung“ wäre dann die Ausnahme, die sich als besonderer Service bepreisen ließe.

Ein Zwang zu digitaleren und stärker automatisierten Prozessen besteht für Banken ohnehin, denn die Marktbedingungen werden sich verschärfen. Das wiederum könnte die Margen reduzieren und Banken stärker unter Druck setzen, denn momentan geben die Onlineplattformen die Richtung vor – Banken müssen jetzt dringend nachziehen, um ihr Geschäftsmodell aufrechtzuerhalten.

## #3

## Modularität ist Pflicht

Das Kundenverhalten hat sich fundamental geändert. Für viele Kunden gibt es die klassische Hausbank nicht mehr, über die sie alles abwickeln und alle Services in Anspruch nehmen. Eine Bank kann also nicht davon ausgehen, dass Kunden, die seit 20 Jahren ein Girokonto bei ihr nutzen, auch automatisch die Baufinanzierung anfragen. So wie Handyverträge immer flexibler geworden sind, hat sich ebenso das Kreditgeschäft verändert. Banken, die bei der Baufinanzierung konkurrenzfähig bleiben wollen, müssen sich an der Konkurrenz orientieren. Und die hat teilweise modulare Lösungen im Angebot mit flexiblen Optionen wie einer Sondertilgung oder kostenfreiem Tilgungssatzwechsel. Kunden schauen sich heute genauer die Produktmerkmale an, die somit auch den Ausschlag geben können.

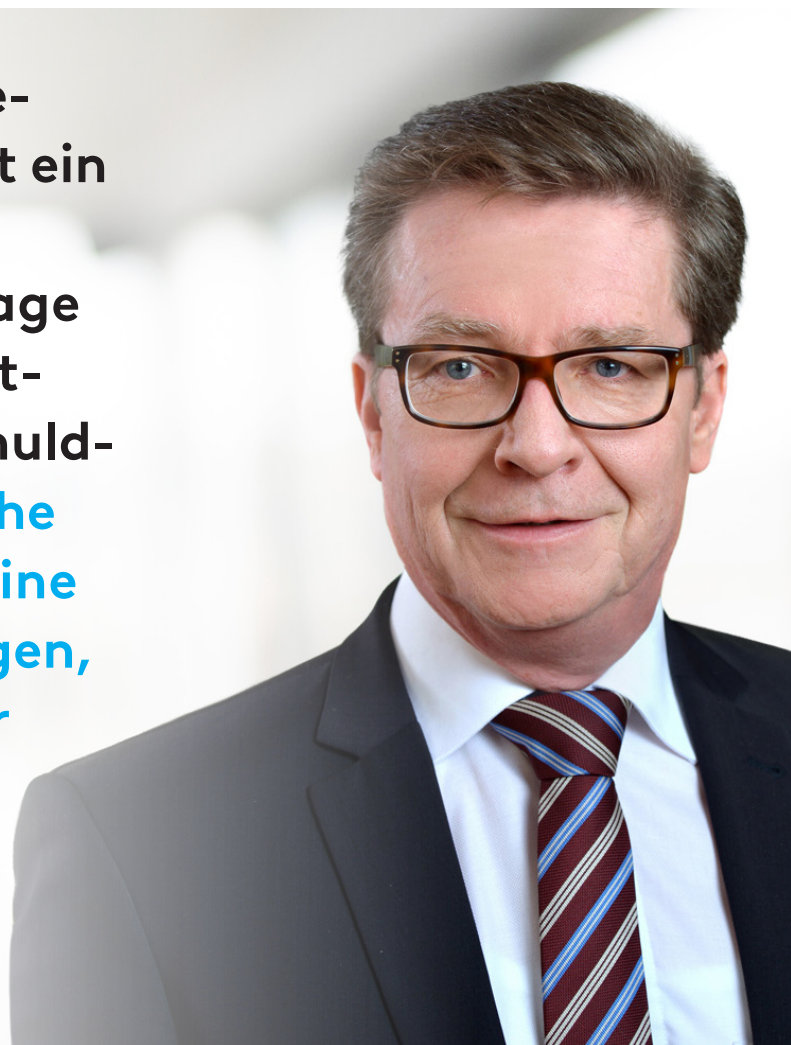
## #4

## Perspektivwechsel erweitert die Wertschöpfung

Where's the beef? Diese klassische Frage lässt sich darüber hinaus beim Thema Immobilien stellen. Schließlich machen die Margen bei der Finanzierung nur einen vergleichsweise kleinen Teil der Gesamterträge aus. Das „Fleisch“ sitzt also auch noch woanders. Wenn man sich beispielhaft alle Erträge rund um die Immobilie in Deutschland im Jahr 2017 anschaut – insgesamt 22,3 Milliarden Euro –, dann entfallen auf den Bereich Finanzierung nur 3,7 Milliarden Euro. Das heißt, weitere 18,6 Milliarden Euro verdienen andere Player am Markt mit dem Eigenheim.

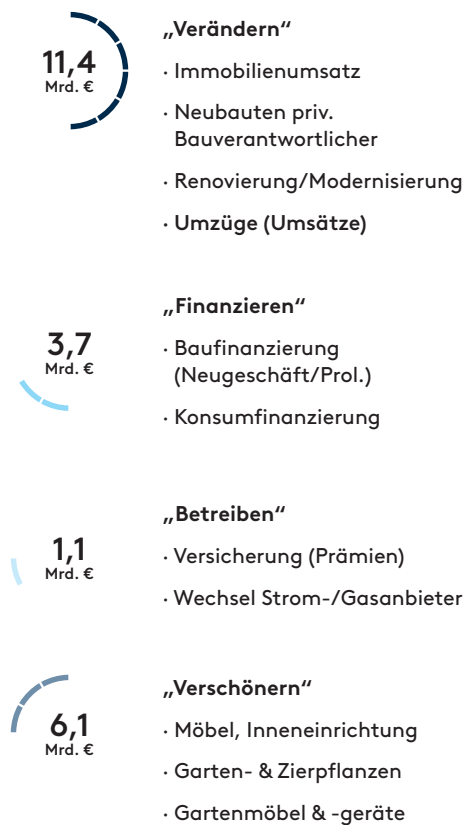
**„Kunden sind es von Online-anbietern gewohnt, sofort ein Finanzierungsangebot zu bekommen und wenige Tage später den fertigen Kreditvertrag inkl. der Grundschuldbestellung. Wenn klassische Banken dafür weiterhin eine oder zwei Wochen benötigen, ist das einfach nicht mehr zeitgemäß.“**

Hans-Jürgern Scharf,  
Manager



# Jährliches Ertragspotenzial „Rund um die Immobilie“ aus Vertriebsicht

## Verwendungsperspektive



## Walletbetrachtung Ertragspotenzial rund um die Immobilie (DE, 2017)



Natürlich kann eine Bank jetzt nicht dazu übergehen, selbst Renovierungen anzubieten oder durchgehend als Vermieter aufzutreten, aber es macht Sinn, einmal über den eigenen Teller- rand hinausblicken. Warum nicht andere Dienstleistungen vermitteln und den Plattforms- pieß damit umdrehen? Wenn Nicht-Banken an Finanzierungen mitverdienen, dann können

auch Banken an Leistungen verdienen, die nicht zum klassischen Portfolio einer Bank gehören. Eigenheimbesitzer suchen immer wieder gute Handwerker, oder wollen eventuell den Strom- anbieter wechseln. Hier könnte eine Bank mit Kompetenz punkten und deutlich mehr Kunden- bedürfnisse ansprechen als bisher.



## Zielgruppenperspektive

5  
Mrd. €

### Mieter (Anzahl: 36 Mio.)

- $\approx 1/4$  der Mieter unter 50 Jahren plant Immobilienkauf
- Affinität für Immobilienkauf steigt mit Einkommen
- Früh in Customer Journey erfassen
- Ansprache über gezieltes Marketing

10  
Mrd. €

### Eigentumsbewohner (Anzahl: 34 Mio.)

- $\approx 1/4$  der Eigentümer plant Modernisierung von Wohneigentum in den nächsten 2 Jahren
- Finanzierungsbedarfsorientierte Ansprache
- Anschlussfinanzierung
- Modernisierung/Umbau
- Vererbung

7,3  
Mrd. €

### Vermieter (Anzahl: 11 Mio.)

- $\approx 1/4$  der Deutschen geben an, Immobilien als Geldanlageform zu nutzen
- Konkrete Ansprache über professionelle Tools
- Verwaltung
- Dienstleistungen

Aber auch, wer keine weiteren Leistungen anbieten möchte, sollte einmal einen Perspektivwechsel wagen. Das ist essenziell wichtig, um seine (potenziellen) Kunden besser zu verstehen und umfassender anzusprechen. Schließlich beschäftigen sich Familien oft jahrelang mit ihren Immobilienplänen, bevor sie das erste Mal konkret eine Finanzierung anfragen. Klassischerweise ist die Bankperspektive auf genau diesen

Ausschnitt beschränkt. Das ist aber nicht der wesentlichste und schon gar nicht der emotional wichtigste Teilaspekt. Denn an erster Stelle kommt der Gedanke, dass die Wohnung zu klein wird und ein Haus am Stadtrand in dieser Lebenssituation sinnvoll wäre. Banken, die diese Wünsche im Vorfeld erkennen, können ihr Marketing entsprechend verfeinern.



# Der Weg in eine solide Baufinanzierungszukunft

Was können Banken konkret tun, um sich zukunftsfähig aufzustellen? Welche Optimierungshebel gibt es? Die Lösungen müssen natürlich auf die individuelle Situation abgestimmt werden, aber ein paar Kernthemen haben wir hier für Sie zusammengefasst.

Wer seine Strategie im Bereich Baufinanzierung neu ausrichten will, sollte sich selbst folgende Aspekte vor Augen führen beziehungsweise diese Fragen für sich klären:

## **Strategie – make it or leave it?**

- Lohnt sich die Baufinanzierungsberatung überhaupt noch für unser Haus? Realisieren wir tatsächlich noch eine positive Nettomarge?

## **Wertschöpfung – focused or comprehensive?**

- Verlängern wir die Wertschöpfung über ein Ökosystem oder fokussieren wir uns weiterhin auf das Kerngeschäft?

## **Vertrieb – do or don't do?**

- Beraten wir mit bankeigenem Personal oder nutzen wir Outsourcinglösungen?

## **Produktion – make or buy?**

- Präferieren wir weiterhin bilanzielles Geschäft und/oder vermitteln wir an (fremde) Partner im Rahmen Kombinatorik mit dem Ziel der Ertragsoptimierung?

## **Prozesse – radical or traditional?**

- Optimieren wir radikal hin zur „Blockchain-Baufinanzierung“ oder pflegen und entwickeln wir Bewährtes weiter hin zur vollautomatisierten Baufinanzierung?

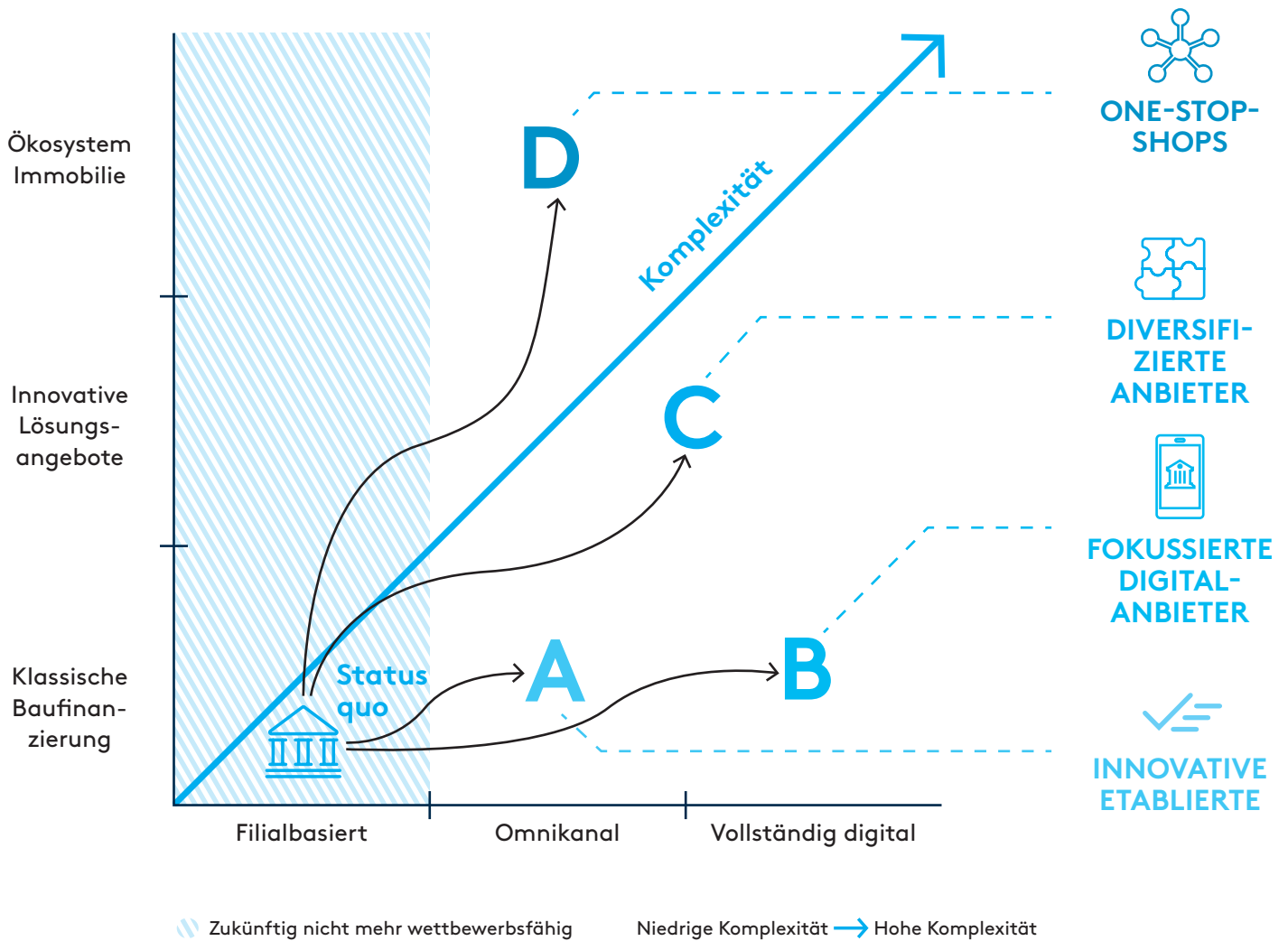
**„Das Immobilienportal-  
geschäft ist an den  
Banken vorbeigegangen,  
obwohl sie in Deutschland  
den größeren Teil der  
Immobilienvermittlung  
auf sich vereinen. Banken  
sollten jetzt ihre Beratungs-  
und Beziehungsqualität  
stärker ausspielen.“**

Ulrich Hoyer,  
Partner



# Welcher Zukunftstyp sind Sie?

Wir sehen für die Zukunft vier klassische Varianten, wie sich die Geschäftsmodelle von Banken weiterentwickeln können. Nicht jede Bank muss sich zu einer Plattform entwickeln, um weiterhin bestehen zu können, aber ganz ohne digitalen Fortschritt wird es auf Dauer nicht funktionieren.



**A „Innovative Etablierte“**

Wer komplexere Ansätze noch scheut, sollte zumindest seine Produkte auf eine Omnikanal-verfügbarkeit trimmen, also Baufinanzierungen auch online anbieten, um Kunden über die Website oder Social-Media-Kanäle zu erreichen.

**B „Fokussierte Digitalanbieter“**

Wer einen digitalen Schritt weitergeht, der ermöglicht es seinen Kunden, eine Finanzierung vollständig online abzuwickeln. Diese schnellen und automatisierten Prozesse senken die Kosten und führen somit zu höheren Margen. Wer sich so aufstellt, ist auch als Partner für bestehende Plattformen interessant.

**C „Diversifizierte Anbieter“**

Etwas komplexer wird es, wenn Banken ganz neue Dienstleistungen und Kanäle aufbauen und Zusatzangebote schaffen, die über bank-nahe Leistungen hinausgehen, wie etwa das Maklergeschäft.

**D „One-Stop-Shop“**

Die größte Ausbaustufe ist die Schaffung eines omnikanalen Ökosystems rund um die Immobilie und die Positionierung als „One-Stop-Shop“. Hier kann der Kunde alles bekommen – vom Kredit bis zum Handwerker.

# So stellen Sie die Weichen richtig

Der Bereich Baufinanzierung bleibt eine wichtige Größe im Retailbankingmarkt. Aber das Wachstum wird aktuell von steigenden Immobilienpreisen bestimmt und befindet sich nun an einem Wendepunkt, denn durch die Plattformkonkurrenz hat sich der Markt stark verändert und wird es weiter tun. Banken müssen ihr Business ausbauen, um Kunden früher anzusprechen und dafür auch die Möglichkeiten, die sich durch die Digitalisierung bieten, möglichst voll ausschöpfen.

Wichtig ist hierbei eine klare Strategie, um sich kundenorientierter weiterzuentwickeln. Auch das Marketing muss auf allen Kanälen Kunden ansprechen und das in einer möglichst frühen Phase. Und nicht zuletzt spielen die Verkaufs- und Beratungsteams eine zentrale Rolle, um diese Transformation zu bewältigen und später mit Leben zu füllen.

# Wir sind Partner der Veränderer

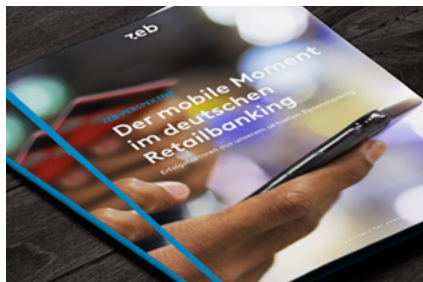
zeb ist eine der führenden, auf den Finanzdienstleistungssektor spezialisierten Strategie- und Managementberatungen in Europa

## Weitere Publikationen

Wenn Sie mehr erfahren möchten, schreiben Sie bitte eine E-Mail an [publications@zeb.de](mailto:publications@zeb.de)



**Onlinehypotheken bieten ungenutztes Potenzial**  
[bit.ly/3gTkxVy](https://bit.ly/3gTkxVy)



**Mobile Banking für Retailbanken**  
[bit.ly/3gmeBEt](https://bit.ly/3gmeBEt)



**Prozessmanagementstudie**  
[bit.ly/3cFBWYq](https://bit.ly/3cFBWYq)

## Besuchen Sie uns online



[zeb-consulting.com](https://zeb-consulting.com)



[twitter.com](https://twitter.com) | [zeb\\_consulting](https://twitter.com/zeb_consulting)



[linkedin.com](https://linkedin.com) | [zeb\\_consulting](https://linkedin.com/company/zeb_consulting)



[xing.com](https://xing.com) | [zeb](https://xing.com/profile/show/zeb)



[youtube.com](https://youtube.com) | [zebconsulting](https://youtube.com/zebconsulting)



[instagram.com](https://instagram.com) | [zeb\\_consulting\\_](https://instagram.com/zeb_consulting_)



# Kontakt



**Sandra Douqué**  
Partnerin  
sdouque@zeb.de  
Office Hamburg



**Ulrich Hoyer**  
Partner  
uhoyer@zeb.de  
Office München



**Bastian Walkhoff**  
Senior Manager  
bwalkhoff@zeb.de  
Office Hamburg



**Hans-Jürgen Scharf**  
Manager  
hans-juergen.scharf@zeb.de  
Office München

Diese Publikation wurde ausschließlich zur allgemeinen Orientierung erstellt und berücksichtigt nicht die individuellen Anlageziele oder die Risikobereitschaft der Leserin/des Lesers. Die Leserin/der Leser sollte keine Maßnahmen auf Grundlage der in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergreifen, ohne zuvor spezifischen professionellen Rat einzuholen. zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh übernimmt keine Haftung für Schäden, die sich aus einer Verwendung der in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergeben. Ohne vorherige schriftliche Genehmigung von zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh darf dieses Dokument nicht in irgendeiner Form oder mit irgendwelchen Mitteln reproduziert, vervielfältigt, verbreitet oder übermittelt werden.

**Münster**  
Hammer Straße 165  
48153 Münster, DE  
zeb-consulting.com

**Amsterdam**  
Barbara Strozilaan 101,  
1083 HN Amsterdam, NL  
zeb-consulting.nl

**Berlin**  
Friedrichstr. 78,  
10117 Berlin, DE  
zeb-consulting.com

**Frankfurt a. M.**  
Taunusanlage 19,  
60325 Frankfurt a. M., DE  
zeb-consulting.com

**Hamburg**  
Kurze Mühren 20,  
20095 Hamburg, DE  
zeb-consulting.com

**Kiew**  
42–44 Shovkovychna Str.,  
1601 Kiev, UA  
zeb-consulting.com

**Kopenhagen**  
Arne Jacobsens Allé 7,  
2300 Copenhagen, DK  
zeb.se

**London**  
107 Cheapside,  
EC2V 6DN London, GB  
zeb.co.uk

**Luxemburg**  
26-28 Rue Edward Steichen,  
2540 Luxembourg, LU  
zeb.lu

**Mailand**  
Via Santa Maria Segreta 6,  
20123 Milan, IT  
zeb-consulting.it

**Moskau**  
Testovskaya St., 10,  
123112 Moscow, RU  
zeb.com.ru

**München**  
Theresienhöhe 13a,  
80339 München, DE  
zeb-consulting.com

**Oslo**  
Filipstad Brygge 1,  
0252 Oslo, NO  
zeb.se

**Stockholm**  
Biblioteksgatan 11,  
111 46 Stockholm, SE  
zeb.se

**Warschau**  
ul. Krolewska 18,  
00-103 Warsaw, PL  
zeb.pl

**Wien**  
Praterstraße 31,  
1020 Vienna, AT  
zeb.at

**Zürich**  
Gutenbergstr. 1,  
8002 Zürich, CH  
zeb.ch