

Vertriebsmanagement

Die Rolle der Geschäftsstelle beim Vertrieb von Baufinanzierungen

Manfred Stevermann

Angesichts der Marktanteile, die die Filialbanken in der privaten Baufinanzierung an Internetbanken und Makler verloren haben, stellt sich die Frage: Welche Zukunft hat die Geschäftsstelle? Zur Antwort gibt der Autor, dass sie zunächst einmal eine Zukunft hat, denn hier könne der Kunde besser, also umfassend und ganzheitlich, beraten werden. Allerdings gelte es von der Internetkonkurrenz zu lernen und interne Prozesse schlank, schnell und zuverlässig zu strukturieren. Dann ließen sich mit den Hypotheken auch weitere Produkte verkaufen – von der Immobilie bis zur Versicherung. (Red.)

Der Markt für private Immobilienfinanzierungen hat sich in den vergangenen Jahren dramatisch verändert: Die Zinsen für Baugeld haben sich von gut acht Prozent Mitte der neunziger Jahren auf rund vier Prozent heute etwa halbiert¹⁾. Zudem bieten immer mehr nationale sowie internationale Kreditinstitute die Finanzierung von Immobilien an und haben damit den Wettbewerb um eine Klientel deutlich verschärft, die aufgrund der demografischen Entwicklung stagniert. Außerdem drängen immer mehr Kreditmakler auf den Markt, die Baugeld nur vermitteln und die Finanzberatung vor allem per Telefon abwickeln.

Dass angesichts dieser Trends prognostiziert wird, die traditionellen Partner von Immobilienkäufern wie die Genossenschaftsbanken würden Marktanteile einbüßen und die Geschäftsstelle als Anlaufstelle Nummer eins für Interessierte an Bedeutung verlieren, wundert kaum. Tatsächlich aber ist das Gegenteil der Fall – wie das Beispiel der Sparda-Bank West belegt.

Die Genossenschaftsbank mit Sitz in Düsseldorf, die Ende 2008 mehr als 540 000 Kunden in fast ganz Nordrhein-Westfalen betreute, ist einer der starken Baufinanzierer in NRW. Seit Jahren machen die Immobilienkredite über 90 Prozent des Kreditgeschäfts aus: Insgesamt betrug das Kreditvolumen 2008 etwa 3,35 Milliarden Euro, und auf knapp 3,12 Milliarden Euro beliefen sich die Forderungen aus Immobilienfinanzierungen; ein Wert, der seit 2002 kontinuierlich gestiegen ist. Und das, obwohl sich nicht nur der Wettbewerb durch neue Kreditanbieter, Discounter und Kreditmakler deutlich verschärft hat, sondern auch die Bautätigkeit in NRW rückläufig ist. So

lag die Zahl der fertig gestellten Wohnungen 2008 bei etwa 30 000. Das waren nicht nur 20,5 Prozent weniger als 2007, sondern dies war auch das niedrigste Ergebnis im Wohnungsbau des Landes überhaupt²⁾. Angesichts stetig fallender Baugenehmigungen wird sich diese Entwicklung mittelfristig auch nicht ändern.

Konditionen überzeugen

Dass die Sparda-Bank West auch in schwierigen Zeiten wie der Wirtschafts- und Finanzkrise seit 2007 dennoch beim Geschäft mit Immobilienfinanzierungen expandiert, hat vor allem drei Gründe:

- hervorragende Finanzierungskonditionen,
- effektive Vertriebsstrukturen und
- exzellente Beratung.

Entsprechend dem Auftrag der Sparda-Bank West, die Mitglieder und Kunden der Kreditgenossenschaft wirtschaftlich bestmöglich zu fördern, bietet die Bank seit jeher hervorragende Finanzierungskonditionen für den Erwerb von Wohneigentum an. Ende Oktober 2009 lag der Realkredit im erststelligen Beleihungsraum bis zu 60 Prozent und einer zehnjährigen Bindung bei 3,82 Prozent für Neukunden; bei fünfjähriger Zinsbin-

dung fallen derzeit per annum 3,54 Prozent an. Das sind, so zeigen die Hitlisten unabhängiger Vergleichsrechner, tatsächlich Top-Offerten.

Es sind aber nicht nur die reinen Zinskonditionen, die Kunden von der Qualität der Bank überzeugen, sondern auch die interessanten Zusatzangebote wie Forwarddarlehen für eine günstige Anschlussfinanzierung oder die gebührenfreie Baufinanzierung. Das heißt, wer mit der Sparda-Bank West seinen Immobilienkauf finanziert, zahlt keine Gebühren für die Wertermittlung, es fallen keine Kontoführungsgebühren an und für zugesagte, noch nicht in Anspruch genommene Darlehensmittel verzichtet die Bank zwölf Monate lang auf die Bereitstellungszinsen.

Kompetenz in Städten

Erfahrungen zeigen, dass Kunden heute schon vor dem ersten Beratungsgespräch in der Regel ausgezeichnet über die Kreditkonditionen am Markt informiert sind. Den Check machen die vielen online verfügbaren Vergleichsrechner einfach. Doch eine gute Baufinanzierung lässt sich nicht auf Konditionen reduzieren, denn sie steckt einen Kapital- und Risikorahmen oft für Jahrzehnte ab. Daher genießt die stationäre Beratung durch Experten internen Erhebungen der Sparda-Bank West zufolge nach wie vor bei Kunden eine hohe Priorität. Und das gilt insbesondere auch für preissensible Kunden, die parallel Alternativen bei Direktbanken und Baugeldvermittlern prüfen.

Um einerseits die Prozesse in der Bank so effizient wie möglich zu gestalten und damit die Renditeoptionen zu verbessern, andererseits die Beratungsqualität weiter zu optimieren, hat die Sparda-Bank West Immobilien-Finanz-Center – kurz IFC – in den Ballungsräumen an Rhein und Ruhr gegründet. Das heißt: Seit 2008 wurden in Düsseldorf, Dortmund, Köln, Essen, Duisburg, Wuppertal und Bonn die IFC etabliert. Hier wird vom ersten Informationsgespräch bis zur Immobilienauswahl, von der Finanzierung eines Eigenheims bis zur Organisation des Notartermins alles unter einem Dach erledigt. Sowohl 2008 also auch 2009 hat sich gezeigt: Alle IFC liegen bei der Baufinanzierung deutlich über den Zielen.

Keine Frage: Die Bündelung der Kompetenz innerhalb des stationären Vertriebs kommt intern und am Markt hervorragend an. Warum ist das Modell so er-

Der Autor

Manfred Stevermann ist Vorstand Marketing & Vertrieb der Sparda-Bank West eG, Düsseldorf.

folgreich? IFC sind dort, wo Kunden angesichts komplexer regionaler beziehungsweise lokaler Immobilienmärkte in den Ballungszentren von NRW das Argument der Spezialisierung anerkennen. Außerhalb der ökonomischen Kraftzentren an Rhein und Ruhr bleibt die Vertriebsstruktur der Sparda-Bank West mit der Baufinanzierungsberatung in den Geschäftsstellen erhalten. Jeder Kunde kann entscheiden, wo er über eine Immobilienfinanzierung informiert werden möchte. Die Immobilien-Experten beraten zu Hause, in einer Geschäftsstelle der Bank oder auch im IFC. Konsequenz: Mit dieser Wahlmöglichkeit trifft die Sparda-Bank West die Bedürfnisse der Kunden und etabliert ein klares Serviceprofil.

Die IFC sind in der Organisation und in der Außerdarstellung gleichwertig zu den Geschäftsstellen zu sehen. Die Bank symbolisiert durchgängig die anerkannten Werte „Fairness“, „Freundlichkeit“ und „Top-Konditionen“ der Genossenschaft. Es entsteht keine Unterscheidung zwischen Vertriebsstandorten mit und ohne IFC.

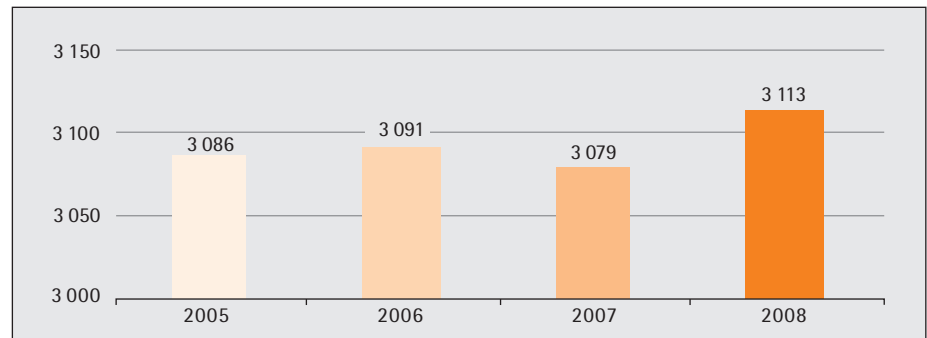
Die IFC sind keine Profit-Center. Bestandskunden einer Geschäftsstelle werden nicht übertragen, wenn Baufinanzierungen im IFC abgeschlossen werden. Und neue Kunden werden der jeweils vom Kunden gewünschten Geschäftsstelle zugeordnet. Die Geschäftsstelle profitiert also von der Arbeit der IFC. Da die IFC-Mitarbeiter als Dienstleister der Geschäftsstellen fungieren, werden Kunden von den Mitarbeitern der Geschäftsstellen gerne weiterempfohlen. Zudem fällt der Aufbau eigener Konten und Bestände weg, was die administrative Arbeit schlank hält.

Beratung und Produkte

Aber nicht nur die Logik der internen Prozesse sowie die einheitliche Darstellung der Dienstleistungen nach außen bringt die Sparda-Bank auf dem Weg zum Baufinanzierer Nummer eins der Region weiter voran, sondern auch die Qualität der Beratung. Sowohl die Berater in den 67 Geschäftsstellen als auch die Immobilien-Experten in den IFC informieren ihre Kunden aktiv und detailliert über alle wichtigen Komponenten einer guten Baufinanzierung.

Das heißt: Kunden erhalten vielfältige Hinweise und Produktvorschläge, wie sie ihre individuellen Ziele und Wünsche erreichen können. Über Programme und Förderungen der KfW Bankengruppe und

Baufinanzierungen der Sparda-Bank West im Jahresvergleich (in Millionen Euro)



der NRW-Bank wird dabei ebenso unterrichtet wie über Bausparverträge, Forwarddarlehen oder die Vorteile von „Wohn-Riester“. Zur Risikominimierung informieren die Kundenberater zudem auch darüber, wie der Kunde sich und seine Familie im Hinblick auf das Todesfallrisiko oder andere Wechselfälle des Lebens, beispielsweise Arbeitslosigkeit, absichern kann. Es ist dieser „ganzheitliche“ Beratungsansatz, der von Kunden besonders geschätzt wird und zu einer überdurchschnittlichen Empfehlungsrate führt. Und es ist dieser ganzheitliche Beratungsansatz, der auch das Cross-Selling-Potenzial gut ausschöpft. Das belegen die Kennzahlen der Sparda-Bank West: 2007 lag die Cross-Selling-Quote bei 7,36, 2008 bei 7,90 Produkten. Das ist ein im Branchenvergleich beachtlicher Wert.

Effektive Unterstützung des Vertriebs

Damit die Berater vor Ort ihre Immobilienkunden künftig bestmöglich unterstützen, können sie ab 2010 auf ein elektronisches Vertriebsleitsystem zurückgreifen. Das sogenannte „Prisma“-System, das die Bank bereits für die allgemeine Kundenberatung nutzt, wird ab kommendem Jahr auch für die Baufinanzierung eingesetzt. Das bringt in der Praxis vor allem vier Vorteile:

- Das System steuert einheitlich die Beratungsgespräche aller Mitarbeiter.
- Die elektronische Unterstützung führt die Mitarbeiter effektiv und zielorientiert durch die Beratung.
- Bei Bestandskunden stehen vertriebsrelevante Daten auf einen Blick zur Verfügung.
- Prisma ermöglicht die Benchmarkorientierung und bankeinheitliche Vertriebssteuerung.

Für das Modul „Prisma-Baufi“ wurden zwei Standprozesse definiert: für Neu- und Bestandskunden. Kern der Beratung ist dabei, dem Kunden so rasch wie möglich eine Aussage zur Machbarkeit seines Finanzierungswunsches zu liefern. Eine Schnellkalkulation mit Daten zu Person, Bauvorhaben, gewünschtem Kreditvolumen, Laufzeit und Tilgungsrate liefert dafür eine erste Indikation. Kern der Anwendung ist jedoch das Modul „Vorschlagsübersicht Gesamt“, mit dem der Kunde automatisch einen individuellen Finanzierungsvorschlag erhält.

Die Digitalisierung des Baufinanzierungsprozesses bringt einfache, schnelle sowie informative Daten hervor und optimiert die Verfahren, wie beispielsweise die Genehmigung des Kreditantrags, im Marktfolgebereich deutlich. Tatsächlich erhalten Kunden bei der Sparda-Bank West innerhalb kürzester Zeit eine verbindliche und durch den Berater persönlich ausgesprochene Kredit- und Konditionenzusage.

Die Erfahrungen der Sparda-Bank West in den vergangenen Jahren zeigen deutlich: Die Geschäftsstelle ist und bleibt die wesentliche Basis im Wettbewerb um private Baufinanzierungen. Marktanteile – vor allem von direkten Wettbewerbern vor Ort – werden solche Kreditinstitute gewinnen, die kosteneffiziente Lösungen für den stationären Vertrieb von Baufinanzierungen finden und ihren Kunden bei der Beratung einen echten Mehrwert bieten. Das bedeutet unter dem Strich: Die Konditionen sind und bleiben entscheidend für das Geschäft mit privaten Baufinanzierungen, doch die umfassende Beratung von Spezialisten in einer Geschäftsstelle bringt Vorteile – und ist im Wettbewerb um Kunden ein klarer Pluspunkt.

Fußnoten

¹⁾ Quelle: Bundesbank, Zeitreihe „Hypothekarkredite auf Wohngrundstücke zu Festzinsen auf 10 Jahre“

²⁾ Statistisches Landesamt NRW