

## Die Rolle von BHW in der Markenstruktur der Postbank-Gruppe

Michael Meyer

**Verliert BHW im großen Postbank-Markenzusammenhang an Präsenz? Seit der Übernahme der zweitgrößten privaten Bausparkasse und der gelben Unterlegung ihres Schriftzuges einschließlich der drei blauen Balken im Logo ist dies befürchtet worden. Zumindest ist damit der einprägsame Slogan von BHW, demnach man für seine Zukunft blau sehen sollte, farblich nicht mehr vollständig. Doch der Autor beruhigt: Die Marke wird mit dem Fokus auf Bausparen und Baufinanzierung durch Postbank und Partnervertriebe klarer positioniert. Dagegen bleibt DSL-Bank die Marke für den Drittvertrieb. (Red.)**

Rund 15 Monate ist es her, seit die Übernahme des Hamelner Baufinanzierungsexperten BHW in den Postbank-Konzern offiziell vollzogen wurde. „The perfect fit“ – so lautete das Motto, unter dem der Zusammenschluss stand. Das Integrationsprojekt ist mittlerweile abgeschlossen – ebenso ruhig und geordnet, wie es zum Jahresbeginn 2006 gestartet worden war.

Dass ein solch reibungsloser Ablauf gelingen konnte, liegt zum einen sicherlich daran, dass in Abstimmung mit dem BHW-Management schnell für Klarheit nach außen und auch nach innen gesorgt wurde und es somit nicht zu (vermeidbaren) Verunsicherungen bei Kunden, Mitarbeitern und Geschäftspartnern kam. Zum anderen war „The perfect fit“ keine Integrationsparole, sondern Realität. Rasche, eindeutige Kompetenzabgrenzungen und wenig Überschneidungen bieten naturgemäß kaum Anlass für Reibereien. Der Puzzelstein BHW ließ sich nahtlos integrieren.

So wurde für jeden deutlich, wie der künftige Postbank-Konzern mit seiner neuen Tochter BHW aussehen wird: Der Finanzdienstleister für Haus, Geld und Vorsorge ist auf seine ursprünglichen Kernkompetenzen fokussiert. Der gesamte Komplex Bausparen und Baufinanzierung bleibt – ebenso wie die Kreditabwicklung – in Hameln.

Die Postbank verantwortet das Einlagengeschäft, das Firmenkreditgeschäft, die Konsumentenfinanzierung, das Fondsgeschäft, die Refinanzierung und die gesamte Steuerung. Zusammen mit den ebenfalls erworbenen 850 Postfilialen präsentiert sich der Postbank-Konzern dadurch insgesamt in einer neuen Di-

mension, die mehr als nur die Addition vorhandener Stärken bedeutet.

Es ist ein Aufbruch zu neuen Ufern: Durch die Eingliederung von BHW in den Postbank-Konzern entstand nicht nur die größte Privatkundenbank (gemessen an der Anzahl der Kunden) in Deutschland und einer der bedeutendsten Serviceanbieter für Finanzdienstleistungen, sondern einer der größten Baufinanzierer. BHW, die zweitgrößte private Bausparkasse mit einem Vertragsbestand von über 100 Milliarden Euro, finanziert jedes zehnte private Bauvorhaben in Deutschland.

### Baufinanzierungsmarkt mit Zukunftspotenzial

Das Traditionsunternehmen BHW verfügt über eine hohe Kompetenz in den Bereichen Bausparen und Baufinanzierung, eine Basis von über drei Millionen Kunden und eine hohe Bekanntheit im Markt. Dieses Potenzial gilt es auszuschöpfen, denn trotz unbestreitbar hohen Margendrucks gibt es im klassischen Wohnungsmarkt große Potenziale, die es für die „neue“ Postbank zu heben gilt. Man denke beispielsweise an die Wohneigentumsquote, bei der Deutschland mit 43 Prozent zu den Schlusslichtern in Europa gehört (zum Vergleich: Spanien 81 Prozent). Hier klaffen Wunsch und Wirklichkeit deutlich aus-

einander, denn für fast 80 Prozent der Deutschen ist das Eigenheim der wichtigste Baustein der privaten Altersvorsorge.

Obwohl Neubaufinanzierungen seit Jahrzehnten einen rückläufigen Trend aufweisen, verzeichnen der Modernisierungsbereich in alternden Beständen und der Kauf von gebrauchten Immobilien eine deutlich positive Entwicklung. Dies gilt auch für Investitionen in Energiesparmaßnahmen. Da es zukünftig immer mehr Singlehaushalte gibt, wird die Wohnflächennachfrage weiter ansteigen. Darüber hinaus bleibt die selbst genutzte Immobilie ein wichtiger Baustein der sicheren Altersvorsorge. Ein zusätzliches Finanzierungspotenzial sind Umschuldungen, die aufgrund des niedrigen Zinsniveaus auch weiterhin auf hohes Interesse stoßen dürften.

BHW wird als starke, eingeführte Marke dazu beitragen, Anteile im Bauspar- und Baufinanzierungsmarkt zu gewinnen, der sich in den kommenden Jahren aller Voraussicht nach stabil entwickeln wird. Dabei wird die Marke BHW stärker auf Baufinanzierung hin profiliert als in der Vergangenheit. Der Zinsanstieg erhöht die Attraktivität von zinsicheren Bauspardarlehen und das zunehmend risikoorientierte Pricing im Rahmen von Basel II führt zu höherem Eigenkapitalbedarf bei den sogenannten „Schwellenhaushalten“. Das sollte auch private Kapitalanleger überzeugen, die sich zwischen verschiedenen Anlageformen entscheiden müssen und die Immobilie als Kapitalanlage in ihre private Altersvorsorge einbauen wollen.

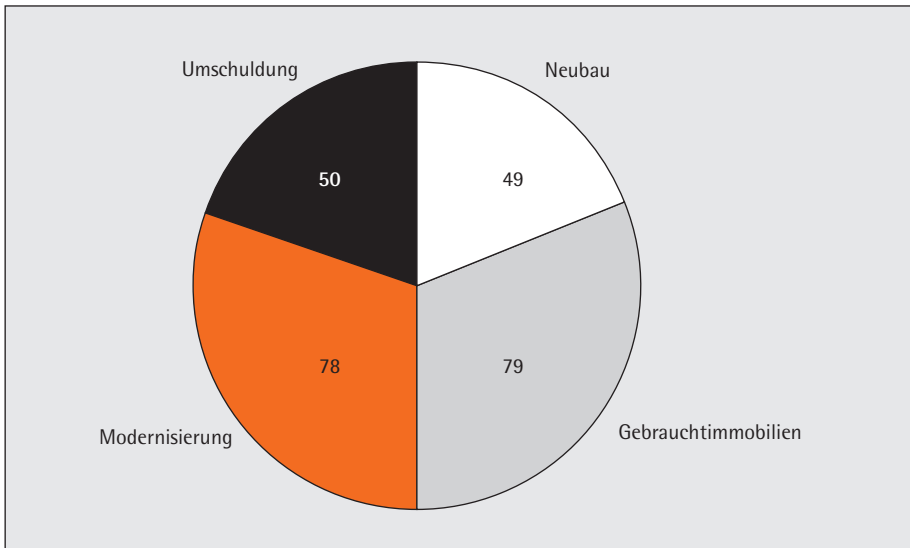
### BHW als Baufinanzierer der Postbank

Die Postbank positioniert sich mit starken Marken in unterschiedlichen Märkten – und BHW ist die Spezialmarke des Konzerns für Bausparen, Baufinanzieren und Immobilien. Durch diese klare Definition greift die Postbank die erfolgreiche strategische Positionierung von BHW auf und nutzt die hohe Markenbekanntheit für den Konzern. Dies spiegelt sich auch im Corporate Design wider. Das BHW-Logo erscheint seit der Übernahme blau auf gelbem Grund und kennzeichnet den Baufinanzierer eindeutig als Konzern-Unternehmen der Postbank. BHW profitiert damit von der Markenbekanntheit der Postbank. Gleichzeitig wird die Positionierung als „Baufinanzierer der Postbank“ mit klassischen Werbemaßnahmen gestützt, was zu einem Ausbau

#### Der Autor

**Dr. Michael Meyer** ist Vorsitzender des Vorstands der BHW Bausparkasse AG, Hameln.

Abbildung 1: Baufinanzierungspotenziale 2007 in Milliarden Euro



der eigenen Markenbekanntheit führen wird.

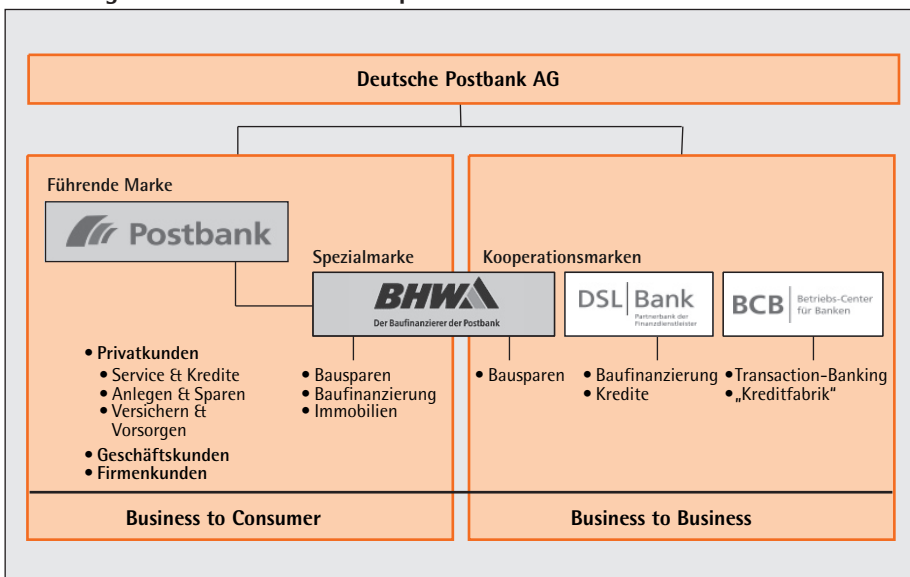
Während die Postbank das Privatkundengeschäft mit Krediten, Geldanlage, Versicherungen und Altersvorsorgeprodukten pflegt, wird BHW in seinem Markenauftritt zwar als reiner Baufinanzierer, aber ebenfalls im Bereich B-to-C agieren. Darüber hinaus bleibt BHW erfolgreich im Geschäft mit seinen rund 1 000 Kooperationspartnern aktiv. Großer Wert wird dabei auf Trennschärfe zum Geschäft der ebenfalls unter dem Postbank-Dach agierenden DSL-Bank gelegt, die ihre Baufinanzierungen und Kredite konsequent im B-to-B-Markt vermittelt und als Partnerbank der Finanzdienstleister erfolgreich im Markt positioniert ist. Die Strategie hat Vorteile für alle Beteiligten: Kannibalisierung wird vermieden,

Marktpotenziale und Cross-Selling-Möglichkeiten werden ausgeschöpft und die Bekanntheit und Strahlkraft der vorhandenen Marken wird effektiv genutzt.

### Erfolgsfaktor Vertrieb

Durch die Zusammenfassung der beiden mobilen Vertriebseinheiten von BHW und Postbank in der Postbank Finanzberatung AG ist eine schlagkräftige Außendienstorganisation entstanden, zu der etwa 4 300 hauptberufliche Finanzberater zählen. Postbank-Kunden können sich in den über 800 Service-Centern in ganz Deutschland über das gesamte Produktportfolio informieren und beraten lassen. Durch den Kauf von mehr als 850 Post-Filialen verfügt die Bank über einen eigenen stationären Vertrieb. Dort sind auch

Abbildung 2: Die Marke BHW als Spezialmarke des Postbankkonzerns



die bislang 120 Baufinanzierungsberater der Postbank zu finden, die den Kunden als Fachleute mit Spezialausbildung auch bei komplizierten Sachverhalten mit Rat und Tat zur Seite stehen.

Zudem werden in mehreren tausend Filialen der Deutschen Post weiterhin standardisiert und flächendeckend die Spar- und Finanzierungsprodukte beider Häuser angeboten. Dazu kommt der Direktvertrieb via Internet, durch Call-Center und Direktmarketing sowie das erfolgreiche Partnergeschäft von BHW – ein Multikanalvertrieb, der in Deutschland seinesgleichen sucht.

Ein weiteres Geschäftsfeld, das in den vergangenen Monaten intensiv bearbeitet wurde, ist der Bereich Services. Hierzu gehört neben der Abwicklung des Zahlungsverkehrs für die Postbank und drei weitere deutsche Großbanken auch die Kreditbearbeitung für externe Finanzdienstleister. Auf der historisch starken Stellung von BHW in diesem Bereich soll gemeinsam aufgebaut werden. BHW wird nicht nur zum Kompetenzzentrum für das Baufinanzierungsprocessing im Postbank-Konzern – sondern auch zur Kreditfabrik für externe Mandanten.

### Kreditcenter

Aufgrund des modularen Aufbaus wird das Hamelner Kreditcenter unterschiedlichste Mandantenwünsche erfüllen können. Unterstützt durch eine leistungsstarke SAP-Software – speziell entwickelt für Hypothekenfinanzierungen – wird die industrielle und standardisierte Abwicklung von Baufinanzierungen zu niedrigen Stückkosten angeboten werden. Baufinanzierungsanträge können so innerhalb von 48 Stunden abschließend bearbeitet werden. Der Markt für die Übernahme von Kreditprocessingleistungen befindet sich in Deutschland noch im Aufbau. Gleichzeitig hält der Konsolidierungsdruck im Finanzmarkt an, der Investitionsbedarf wegen steigender Anforderungen an Regulierung und Compliance nimmt zu. Veraltete IT-Systeme müssen erneuert oder durch alternative Lösungen ersetzt werden.

Daher – so die logische Folgerung der Postbank – stellt sich die Frage nach dem Outsourcing von Baufinanzierungsservices in der Zukunft mit wachsendem Druck. Beste Voraussetzungen also, um die Marktposition im Kreditprocessing auszubauen und neue Mandanten zu gewinnen. BHW Kreditservices stellen

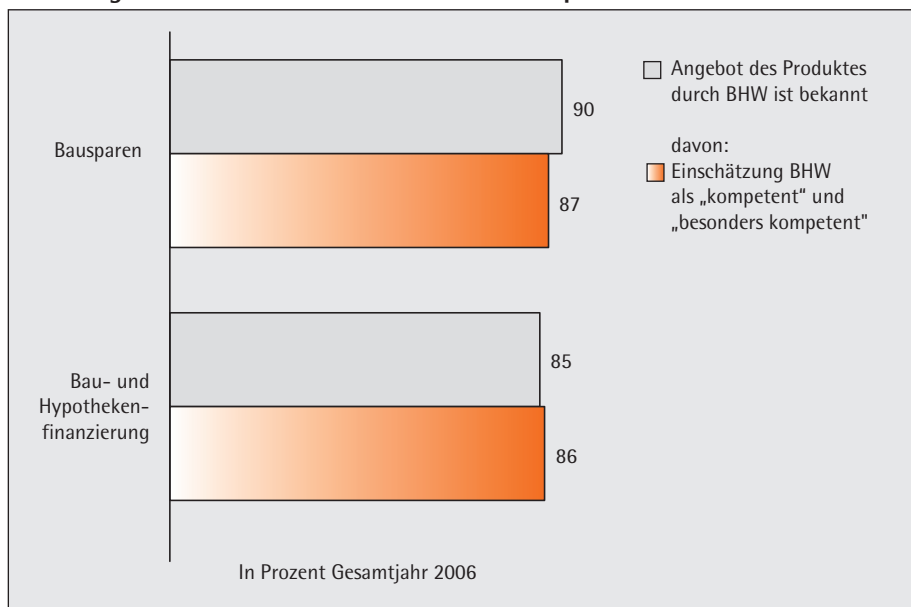
damit eine gute Ergänzung der Abwicklungsdienstleistungen der Postbank dar.

### Innovationsführerschaft im Bausparen

Eine weitere Säule der Marke BHW im Postbank-Konzern ist die ebenfalls traditionelle Funktion als Produktschmiede. Als Designer von ebenso bekannten wie bewährten Bauspar- und Baufinanzierungsprodukten sollen die BHW-Spezialisten auch weiterhin dafür sorgen, dass die Finanzberater auf Kundenwünsche flexibel und individuell mit der passenden Produktempfehlung reagieren können. Ob es nun um den staatlich geförderten Bausparvertrag für Kinder oder die Langfristfinanzierung mit Zinsgarantie geht, um das Modernisierungsdarlehen oder die Modifizierung des bewährten BHW Dispo Maxx – die Hamelner Produktdesigner entwickeln die Bausteine des Portfolios.

BHW verfügt in seinen Kernkompetenzbereichen über eine hohe Produktbekanntheit und wird von der Bevölkerung als besonders kompetent eingeschätzt. Die Postbank hat sich in den letzten Jahren zur „Neukunden-Gewinnungsmaschine“ entwickelt. Daran wird auf alle Fälle festgehalten, denn mit dem Plattform-Ansatz ist das Unternehmen dafür prädestiniert, wachsende Kundenzahlen über Skaleneffekte in steigende Erträge zu verwandeln. Ein wichtiges Ziel der Gruppe ist es daher, durch die neue Potenzierung der Vertriebsstärke auch das vorhandene Kundenpotenzial effizient auszuschöpfen. Eine große Rolle

Abbildung 3: Produktbekanntheit und BHW-Kompetenz



Quelle: Icon

wird dabei die neu gewonnene Produktstärke spielen. Zusammen mit BHW ist die Postbank jetzt auf dem Weg zur Nummer eins in der privaten Baufinanzierung.

### Neukunden und Cross-Selling

Ein besonderer Ausbauschwerpunkt ist das immense Cross-Selling-Potenzial, das bei einem Blick auf die Kundenstruktur deutlich wird. Während BHW rund 90 Prozent seiner Erträge pro Kunde mit Baufinanzierungsprodukten erzielt, werden bei der Postbank über 90 Prozent mit Giro- und Sparprodukten erwirt-

schaftet. Hier gilt es, die unterschiedlichen Kompetenzschwerpunkte zu verbinden und so den Produktmix pro Kunde und die daraus resultierenden Erträge zu optimieren.

So ist die Bilanz des Zusammenschlusses von Postbank und BHW nach rund einem Jahr durchweg positiv. Nachdem an der einen oder anderen Stelle das Profil ein wenig geschärft worden ist, findet der Markt offenbar immer mehr Gefallen an dem Geschäftsmodell. Und BHW hat damit seinen Platz in der Konzernstruktur gefunden: als „Baufinanzierer der Postbank“ – ein Baustein, der hervorragend ins Gesamtbild passt. ■