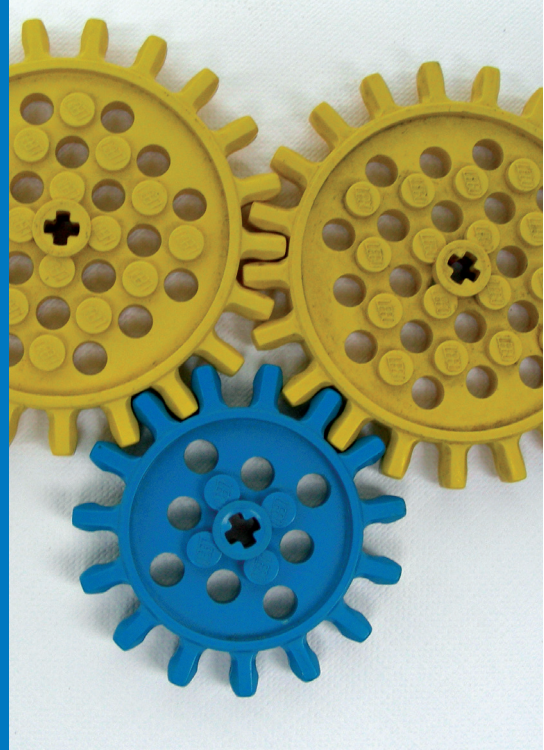


# Prozessoptimierung steigert Marktanteile

Von Stefan Gawarecki



**Der Vertrieb von Baufinanzierungen braucht Produktgeber, die mit geringen Margen auskommen. Das macht der Autor ganz klar. Wenn sich Genossenschaftsbanken und Sparkassen an Plattformen wie Genopace oder Finmas anschließen, bedeutet dies deshalb mehr als eine bloße technische Anbindung. Es geht auch um eine Professionalisierung der eigenen Strukturen, um marktfähige Konditionen anbieten zu können. Im Gegenzug eröffnet sich ein neues Geschäftsmodell – in Märkten, zu denen die Platzbanken sonst keinen Zugang hätten.** Red.

Kunden möchten heute zunehmend als mündige Kunden wahrgenommen werden, die selbst alle Produkteigenschaften verstehen und sich dann bewusst für ein Produkt entscheiden können. Das gilt auch für Finanzprodukte wie die Baufinanzierung, bei denen sie auf eine Beratung angewiesen sind.

Dafür sollten die Produkte einfach und verständlich gestaltet sein. Neben der Verständlichkeit spielt die Transparenz eine zentrale Rolle, denn sie schafft das nötige Vertrauen. Ist ein Produkt generell flexibel und an unterschiedliche Lebensumstände anpassbar, so steigert dies seine Attraktivität. Hierzu zählen das Recht auf Til-

gungssatzwechsel oder auch das Sonderfällungsrecht. Denn die wenigsten Kunden wissen heute mit Sicherheit, wie ihre Zukunft in den folgenden zehn Jahren aussehen wird. Und selbstverständlich gilt hier wie bei allen Produkten: je günstiger, desto besser.

## **Der Vertrieb braucht Produktpartner, die mit geringen Margen auskommen**

Für den Vertrieb heißt das: In erster Linie müssen Berater auf eine fundierte fachliche Ausbildung zurückgreifen können. Als Baufinanzierungsspezialisten sind sie in der Lage, dem Kunden ein Produkt so einfach und verständlich wie möglich zu präsentieren. Die Berater von Dr. Klein werden deshalb als Immobilienfinanzierer von der IHK zertifiziert.

Zudem muss der Berater das Vertrauen des Kunden gewinnen. Hierbei ist es wichtig, dass er unterschiedliche, bedarfsgerechte Angebote unterbreitet, die der Kunde gegeneinander abwägen kann. Zudem spielen hier ethische Werte eine bedeutende Rolle. Hier wurde mit den Beratern ge-

meinsam ein Leitbild erarbeitet, das sie auf das ethische Handeln verpflichtet.

Um Bearbeitungszeiten, Entscheidungsprozesse und Auszahlungsmechanismen für die Baufinanzierung zu beschleunigen ist die richtige Technologie unabdingbar. Mit einem entsprechenden System kann der Berater heute im Kundengespräch in Echtzeit mit hoher Treffsicherheit die Finanzierbarkeit eines Kundenwunsches ermitteln. Zudem ermöglicht die virtuelle Vernetzung des Beraters mit dem Produktgeber eine schnelle Rückspiegelung der Entscheidung des Produktpartners. Um Kunden überall erreichen zu können, muss der Vertrieb regional präsent sein. Dr. Klein hat sich in den vergangenen Jahren bundesweit mit rund 180 Filialen und über 540 Beratern aufgestellt.

Um den Kunden dauerhaft kompetitive Angebote bieten zu können, braucht der Vertrieb Produktpartner, die mit geringen Margen auskommen. Dies wiederum erfordert, dass die Produktpartner sehr schlanke Prozesse haben. Dr. Klein ist an langfristigen Partnerschaften interessiert, die über gute Preise als kurzfristige Lockangebote hinausgehen.

## **Zum Autor**

**Stephan Gawarecki** ist Sprecher des Vorstands der Dr. Klein & Co. AG, Lübeck.

## **Lokale Banken holen gegenüber großen Playern auf**

Im Bereich der internetbasierten Baufinanzierung gibt es einige große Player, die seit

Jahren am Markt sind und ihre Abwicklungsprozesse sehr stark auf diesen Markt eingestellt haben. Mit anderen Worten: Sie haben automatisierte Prozesse, die den genannten Anforderungen entsprechen.

Nun gab es im Zuge der Finanzmarktkrise Marktverwerfungen, sodass öffentlich-rechtliche und genossenschaftliche Institute, die sich nicht am Kapitalmarkt refinanzieren, gegenüber den großen Playern wettbewerbsfähiger wurden. Regionale Marktteilnehmer erhielten damit die Chance, ihre Vorzüge im Markt zu demonstrieren. In Zeiten der Vertrauenskrise konnten regionale Institute auf ihrer Kundennähe und ihrem lokalen Marktverständnis aufbauen.

Dies zeigt, dass beide Gruppen noch voneinander lernen können.

- Die überregionalen Player sollten die lokale Komponente nicht außer Acht lassen,
- die regionalen Institute sollten ihre aktuellen Chancen nutzen, um sich prozessual besser aufzustellen.

### Transparenz kann bedeutender sein als der Preis

Damit ein Produktgeber sein Baufinanzierungsprodukt heute im Markt platzieren kann, muss er schnell entscheiden und nach positiver Kreditentscheidung auch schnell abwickeln. Wichtig ist die Nachvollziehbarkeit seiner Entscheidung. Hierfür sollte er transparente Kriterien und ein exaktes Scoring haben. Diese Verlässlichkeit kann sogar bedeutender sein als der beste Preis.

Darüber hinaus sollte er gut erreichbar sein und dem Vertrieb eine Übersicht über die vorliegenden und noch erforderlichen Dokumente zur Verfügung stellen.

Die genannten Punkte zielen auf die Prozessoptimierung ab. Hierfür bietet der in-

ternetbasierte Marktplatz Europace Unterstützung und Arbeitserleichterung. Im Resultat führt dies zur Effizienzsteigerung für alle beteiligten Marktteilnehmer.

### Marktplatz für Genossenschaftsbanken und Sparkassen

Gestartet ist die Plattform 1999 mit großen Playern, deren Strukturen und Prozesse schon standardisiert waren. Insgesamt sind auf Europace mittlerweile über 140 Produktgeber und Vertriebsorganisationen vertreten, und rund 10 000 Nutzer arbeiten mit dem System. In den vergangenen zehn Jahren sind über 75 Milliarden Euro Transaktionsvolumen über die Plattform abgewickelt worden. Heute deckt sie damit ungefähr zehn Prozent des deutschen Immobilienfinanzierungsmarktes ab. Im eher stabilen deutschen Gesamtmarkt für Immobilienfinanzierungen steigt der Anteil aber stetig. Schon jetzt wird ersichtlich, dass die strategischen Entwicklungsfelder im Bereich der Sparkassen und Volksbanken diesen Effekt langfristig zusätzlich verstärken werden.

Im April 2008 ist der Marktplatz Genopace für die genossenschaftlichen Institute gestartet. Mittlerweile sind schon rund 45 Partner an die Plattform angeschlossen, mit weiteren Interessenten ist Geschäftsführer Jens Fehlauer im intensiven Gespräch. Inzwischen wurde ein kumuliertes Transaktionsvolumen von rund einer Milliarde Euro über die Plattform der Volks- und Raiffeisenbanken abgewickelt.

Der Finanzmarktplatz für Sparkassen (Finmas) wurde Ende 2009 gemeinsam mit dem Ostdeutschen Sparkassenverband ins Leben gerufen. Geschäftsführer Klaus Kannen gelang es schon im ersten Jahr, 19 öffentlich-rechtliche Institute an den Marktplatz anzubinden. Bei vielen weiteren besteht ein reges Interesse, und die Erfahrung zeigt: Je mehr Partner angeschlossen sind, desto stärker ist die Anziehung der Plattform. Entsprechend ist mit einer deutlichen Steigerung der Anbindungen 2011

zu rechnen. Hierbei kommt die Tatsache zum Tragen, dass die Plattformtechnologie erneuert wird und sowohl Anbindung als auch Bedienung dadurch stark vereinfacht sind.

Zu Beginn musste sehr viel Überzeugungsarbeit geleistet werden, um Sparkassen für die Plattform zu interessieren. Mittlerweile wandelt sich der Trend und erste Institute werden von sich aus aktiv. Die spezielle Technologie für Sparkassen macht es möglich, das Produktangebot einer Sparkasse in kurzer Zeit auf der Plattform abzubilden.

### Mehr als eine rein technische Anbindung

Wir haben aber gelernt, dass der Schritt hin zur Plattform weit mehr als eine rein technische Anbindung bedeutet. Vielmehr bekommen die Sparkassen mit Finmas ein zusätzliches Geschäftsmodell. Deshalb ist es wichtig, dass nicht nur der Vorstand vom neuen Weg überzeugt ist. Vielmehr müssen die Anwender bei diesem Wandel begleitet und geschult werden. Nur so erreicht man über die reine Anbindung hinaus eine Präsenz auf der Plattform, die auch tatsächlich mehr Geschäft bedeutet.

Partner, die sich für die Plattform entscheiden, haben den Vorteil, dass sie zusätzliche Geschäftspotenziale in einem Markt erhalten, den sie bisher kaum kannten. Über eine Standardisierung der Prozesse können zudem die Abwicklungskosten auch der sonstigen Anfragen deutlich reduziert werden. Dies ist wichtig, denn der Kostendruck nimmt konstant zu und das Medium „internetbasierte Beratung“ setzt sich immer mehr durch.

Diese Form der automatisierten Prozesse ist unausweichlich, und Banken tun gut daran, sich entsprechend für die Zukunft zu positionieren. Seriöse Studien gehen davon aus, dass 2015 rund 40 Prozent des Baufinanzierungsgeschäftes über Ver-



bank und markt  
Zeitschrift für Retailbanking

**Verlag und Redaktion:**

Verlag Fritz Knapp GmbH  
Aschaffener Straße 19, 60599 Frankfurt am Main,  
Postfach 111151, 60046 Frankfurt am Main,  
Telefon 069/97 0833-0, Telefax 069/707 84 00,  
www.kreditwesen.de,  
E-Mail: red.bum@kreditwesen.de

**Herausgeber:** Klaus-Friedrich Otto

**Chefredaktion:** Dr. Berthold Morschhäuser, Swantje Benkelberg,  
Philipp Otto

**Redaktion:** Lars Haugwitz, Alexander Hofmann, Barbara Hummel,  
Frankfurt am Main.

**Redaktionssekretariat:** Elke Hildmann

Die mit Namen versehenen Beiträge geben nicht immer die Meinung der Redaktion wieder. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten ist anzugeben, ob dieser oder ein ähnlicher Beitrag bereits einer anderen Zeitschrift angeboten worden ist. Beiträge werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig.

Manuskripte: Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Verlag vom Autor das ausschließliche Verlagsrecht sowie das Recht zur Einspeicherung in eine Datenbank und zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken in jedem technisch möglichen Verfahren. Die vollständige Fassung der Redaktionsrichtlinien finden Sie unter [www.kreditwesen.de](http://www.kreditwesen.de).

**Verlagsleitung:** Uwe Cappel

**Anzeigenleitung:** Ralf Werner, Tel. 069/970833-43.

**Anzeigendisposition:** Anne Guckes, Tel. 069/970833-26,

sämtl. Frankfurt am Main, Aschaffener Straße 19.

Zurzeit gilt Anzeigenpreisliste Nr. 40 vom 1.1.2011.

**Erscheinungsweise:** Am 1. jeden Monats.

**Bezugsbedingungen:** Abonnementspreise incl. MwSt. und Versandkosten: jährlich € 386,56, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2jährlich € 198,56. Ausland: jährlich € 396,48. Preis des Einzelheftes € 20,00 (zuzügl. Versandkosten).

**Verbundabonnement** mit der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“: jährlich € 725,28, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2jährlich € 381,00. Ausland: jährlich € 752,64.

Studentenabonnement: 50% Ermäßigung (auf Grundpreis).

Der Bezugszeitraum gilt jeweils für ein Jahr. Er verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn nicht einen Monat vor Ablauf dieses Zeitraumes eine schriftliche Abbestellung vorliegt.

Bestellungen aus dem In- und Ausland direkt an den Verlag oder an den Buchhandel.

Probeheftanforderungen bitte unter  
Tel.-Nr. 069/97 0833-32 oder -25

Als Supplement liegt „cards Karten cartes“ jeweils am 1. Februar, 1. Mai, 1. August und 1. November dieser Zeitschrift bei.

Bei Nichterscheinen ohne Verschulden des Verlages oder infolge höherer Gewalt entfallen alle Ansprüche.

Bankverbindungen: Postbank Frankfurt 60482-609 (BLZ 5001 0060), Landesbank Hessen-Thüringen-Girozentrale 10555001 (BLZ 50050000), sämtliche in Frankfurt am Main.

Druck: Druckerei Hassmüller Graphische Betriebe GmbH & Co. KG, Königsberger Straße 4, 60487 Frankfurt.

ISSN 1433-5204



mittler zustande kommt und dass der überwiegende Teil mit technischer Unterstützung umgesetzt wird.

Der Wettbewerbsdruck im ohnehin schon sehr kompetitiven deutschen Markt wird weiter steigen. Produktgeber müssen eine Möglichkeit finden, wie sie ihre Produkte einfach, funktional und auf höchstem technischem Niveau anbieten und abwickeln können. Dies erkennen mehr und mehr Marktteilnehmer. Da der Schritt weg vom Papierhandel hin zu vollautomatisierten Prozessen ein großer ist, reagieren viele noch zögerlich. Allerdings bleibt die Zeit nicht stehen. Für jene, die den aktuellen Wandel ignorieren oder verschlafen, könnte es schon in wenigen Jahren eng werden.

Die Bank der Zukunft wird prozessorientiert sein. Zudem wird sie eine attraktive Angebotspalette mit verständlichen und transparenten Produkten haben. Der Kunde wird ins Zentrum rücken, der lösungsorientierte Service-Ansatz gewinnen. Die Basis allen Handelns muss die Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit sein.

### Professionalisierung der eigenen Strukturen

Der Wettbewerbsdruck wird dazu führen, dass Banken sowohl Produkte als auch Vertriebswege optimieren und dadurch Prozesskosten reduzieren. Die Vermittlung eigener Produkte an Dritte oder die regionale Ausweitung wird künftig vielen als zusätzliche Einnahmequelle dienen. Im Bereich der Produktangebote wird es eine zunehmende Flexibilisierung und Vielfältigkeit geben. So wird nicht nur die Wertschöpfungskette der Bank aufgebrochen werden, sondern auch ihre Produkte werden je nach Bedarf individuell zusammengestellt.

Banken müssen zunehmend entscheiden, welche Bereiche des gesamten Kreditprozesses sie abdecken – und was sie lieber

anderen überlassen möchten. Hier geht der Trend weg von der Universalbank hin zu einer Auftrennung der Wertschöpfungskette. Banken können je nach ihren Stärken eher Vertriebsbank, Produktionsbank oder Abwicklungsbank sein.

Hypoport ermöglicht seinen Partnern den automatisierten Zugang zu den webbasierten Transaktionsplattformen Europace, Genopace und Finmas. Marktteilnehmer haben so die Chance, in einen Markt einzudringen, der zuvor von internetaffinen Spezialbanken besetzt war. Damit bietet Hypoport seinen Partnern die Möglichkeit, Marktanteile hinzuzugewinnen.

Dies wiederum bedingt, dass die Partner wettbewerbsfähige Konditionen anbieten. Die Anbindung an die Plattformen erfordert eine Professionalisierung der eigenen Strukturen. Dies ist zwar anfänglich aufwendig, ermöglicht langfristig aber Effizienzgewinne und sichert somit die gewonnenen Marktanteile nachhaltig.

Die Plattformen sind so flexibel einstellbar, dass jeder Partner selbst entscheiden kann, welche Vertriebswege und welche Produkte er anbieten möchte. So können Partner beispielsweise mit dem eigenen Vertrieb beginnen, sich aber zu jedem späteren Zeitpunkt auch für die Nutzung weiterer Vertriebswege entscheiden. Hypoport bietet damit einen effizienten Marktplatz, auf dem alle Marktteilnehmer ihre Angebote individuell einstellen können.

Der Vertrieb wird künftig ebenfalls nicht mehr ohne technische Unterstützung auskommen. Denn Kunden wollen aus einem vielfältigen Produktangebot, das individuell auf sie abgestimmte Produkt auswählen. Je fachgerechter, umfassender und vertrauensvoller ein Berater heute ist, desto nachhaltiger wird sein Vertrieb Marktanteile gewinnen und halten können. Hierzu schaffen Marktplätze wie Europace für den Baufinanzierungsspezialisten eine optimale Basis.