

## Vertriebsstrategien

# Schwäbisch Hall und Kreditgenossen – Baufinanzierung im Verbund

Gerhard Hinterberger

**Obwohl der Wohnungsbau stagniert und zahlreiche neue Wettbewerber mit innovativen Produkten auf den Markt der privaten Baufinanzierung drängen, ist der Autor – wie wohl jeder eingefleischte Vertriebler – optimistisch. Denn Chancen für sein Haus und den genossenschaftlichen Finanzverbund gebe es genug. Um sie aber auch zu nutzen, suchen die Haller 1 500 neue Verkäufer. Weil allerdings gute Vermittler auch von anderen umworben werden, sollen die Primärbanken vor allem die Kunden, die bisher bei einem Wettbewerber oder noch gar nicht bausparen, für Schwäbisch-Hall-Produkte begeistern. (Red.)**

Wer sich im Baufinanzierungsgeschäft auskennt, weiß: Der Wettbewerb ist härter geworden. Seit Mitte der neunziger Jahre schrumpfte das Neubauvolumen fast um rund 40 Prozent auf knapp 52 Milliarden Euro. Auch für 2007 rechnet das Ifo-Institut mit lediglich rund 250 000 Fertigstellungen.

Diese Zahl liegt weit unter dem erforderlichen Fertigstellungsbedarf von jährlich 300 000 Wohnungen. Neue Wettbewerber, die neue Vertriebswege unterhalten, bringen die klassischen Filialbanken in Zugzwang.

### Genügend Chancen

Gleichzeitig bietet der Markt aber allen Teilnehmern genügend Chancen: Das Zinsniveau liegt im langjährigen Vergleich immer noch auf sehr niedrigem Niveau, die Immobilienpreise bleiben moderat, die Konjunktur zieht an. Nach Berechnungen des Verbands der privaten Bausparkassen lässt sich Wohneigentum heute leichter finanzieren als vor 20 Jahren. Mussten Mitte der achtziger Jahre noch neun Jahreseinkommen für ein Einfamilienhaus aufgewendet werden, sind heute weniger als acht Jahreseinkommen notwendig.

Der Anteil an erworbenen Bestandsimmobilien wächst weiter und lässt mittlerweile die Neubaulinvestitionen deutlich hinter sich.

Ob Neubau, Kauf oder Umbau einer Immobilie: Die eigenen vier Wände gelten bei immer mehr Menschen als sichere Form der eigenen Altersvorsorge, auch über Generationen hinaus. Die wichtige Rolle der Immobilie im Vorsorgekonzept

macht eine qualifizierte Beratung bei der Baufinanzierung noch unabdingbarer.

Keine Baufinanzierung gleicht der anderen, jede ist individuell, fast alle beziehen mehrere Finanzierungsbausteine mit ein, die aufeinander abgestimmt werden müssen, um die Wünsche und Möglichkeiten der Bauherren hinsichtlich Zinssicherheit, Flexibilität und monatlicher Belastung auszubalancieren. Bei dieser existenziellen Thematik wünschen die meisten Menschen eine qualifizierte persönliche Beratung. Es muss der Ehrgeiz der Berater sein, die Kunden über den gesamten Finanzierungszeitraum und möglichst darüber hinaus zu begleiten.

### Strategische Zusammenarbeit mit den Genossenschaftsbanken

Der Ehrgeiz, ihre Kunden bei der Baufinanzierung optimal zu betreuen, treibt die genossenschaftlichen Banken und die Bausparkasse Schwäbisch Hall seit jeher an. Der genossenschaftliche Finanzverbund vereint 1 250 Banken mit knapp 16 Millionen Mitgliedern und 30 Millionen Kunden. Gemessen an den Kreditbeständen am Wohnungsbaufinanzierungsgeschäft hält er einen Marktanteil von gut 20 Prozent. Dieser Anteil kann und muss weiter ausgebaut werden, denn er liegt unter der durchschnittlichen

#### Der Autor

**Gerhard Hinterberger** ist Vorstand für Vertrieb und Marketing der Bausparkasse Schwäbisch Hall AG, Schwäbisch Hall.

Marktposition des genossenschaftlichen Finanzsektors.

Dabei müssen sich alle Verbundpartner darauf einstellen, dass der private Baufinanzierungsmarkt mit einem aktuellen Volumen von gut 100 Milliarden Euro in absehbarer Zeit nicht weiter wachsen wird. Durch mehr Modernisierungen, die der alternde Wohnungsbestand, hohe Energiekosten und die Anforderungen des Energiepasses notwendig machen, entstehen allerdings interessante Finanzierungsmöglichkeiten.

Insbesondere in Ballungszentren gewinnt der Erwerb bestehender Immobilien weiter an Bedeutung. Aber gerade in diesen Gebieten stehen die Genossenschaftsinstitute in einem harten Wettbewerb. Deshalb will Schwäbisch Hall besonders hier gemeinsam mit den Partnerbanken den mobilen Vertrieb weiter ausbauen und dadurch neue Kunden für den Finanzverbund gewinnen.

Gerade bei der komplexen Baufinanzierung bietet die Zusammenarbeit im Finanzverbund den Bauherren enorme Vorteile: Sie können sich in jeder Genossenschaftsbank vor Ort auf einen Ansprechpartner verlassen, der für sie alle Finanzierungskomponenten bündelt und im Bedarfsfall auf die Kompetenz der Verbundpartner zurückgreift.

So kann beispielsweise das Hypotheken- oder Bankdarlehen bis 60 Prozent des Beleihungswertes über die Bank selbst oder über eine der drei genossenschaftlichen Hypothekenbanken vergeben werden, der Schwäbisch-Hall-Bausparvertrag deckt in diesem klassischen Fall den 2. Rang der Finanzierung ab, also die Spanne zwischen 60 und 80 Prozent des Beleihungswertes. Hinzu kommen die Ersparnisse der Bauherren und öffentliche Förderdarlehen.

Darüber hinaus kann der Schwäbisch-Hall-Bausparvertrag natürlich auch für Finanzierungen im erststelligen Beleihungsraum genutzt werden, zum Beispiel zur Unterlegung eines Tilgungsaussetzungsdarlehens. Allein Schwäbisch Hall konnte 2006 in Zusammenarbeit mit den Genossenschaftsbanken mehr als zehn Milliarden Euro Baugelder vermitteln. Drei Viertel dieses Volumens konnten die Genossenschaftsbanken in ihre eigenen Bücher nehmen – in Form von Bankdarlehen, die ihnen der Schwäbisch-Hall-Außendienst im Rahmen des Cross-Selling zuführte, und Voraussdarlehen, die mit einem Bausparvertrag unterlegt sind.

Auch die Schwäbisch-Hall-Bausparverträge sichern den Banken Baufinanzierungsgeschäft: sechs von zehn Bauherrenfamilien einer Genossenschaftsbank, die einen Bausparvertrag bei Schwäbisch Hall abgeschlossen haben, vereinbaren die Baufinanzierung mit ihrer Genossenschaftsbank. Deutlich geringer ist die Kundenbindung bei Haushalten ohne Bausparvertrag: Dort fragen lediglich 45 Prozent der Genossenschaftskunden eine Baufinanzierung bei ihrer Genossenschaftsbank nach. Noch geringer ist die Loyalität bei Genossenschaftskunden mit Bausparverträgen von Wettbewerbern. Nur ein Viertel dieser Haushalte entscheidet sich für die Baufinanzierung von Genossenschaftsbanken.

Gerade beim Bausparen zeigen sich die Potenziale: Insgesamt schließt nur jeder zweite Bausparer unter den Genossenschaftskunden seinen Bausparvertrag bei Schwäbisch Hall ab. Sowohl für die Bausparkasse Schwäbisch Hall als auch für die Genossenschaftsbanken ist – allein bei Betrachtung der vorhandenen Kunden – deutlich mehr möglich.

### Erfolgsfaktoren

Schwäbisch Hall kann bei diesen Bemühungen kräftig mithelfen, denn die Bausparkasse verfügt über drei Erfolgsfaktoren: eine eingeführte starke Marke, einen qualifizierten und wachsenden Außendienst und mit dem Tarif Fuchs über ein wettbewerbsfähiges Produktangebot.

Dabei ist das Bausparen als Brücke zum Wohneigentum mehr denn je Ankerprodukt für die Bank: Es dient in weiten Kreisen der Bevölkerung als Baustein zur Vermögensbildung und zur Altersvorsorge. Die enge Zusammenarbeit von Schwäbisch Hall mit den Banken reicht jedoch weit darüber hinaus. Neben dem Finanzierungsklassiker Bausparen berät der Außendienst von Schwäbisch Hall, abgestimmt mit den Genossenschaftsbanken, bei Fragen zur Baufinanzierung und Altersvorsorge.

### Zusammenarbeit und Koordination im Vertrieb

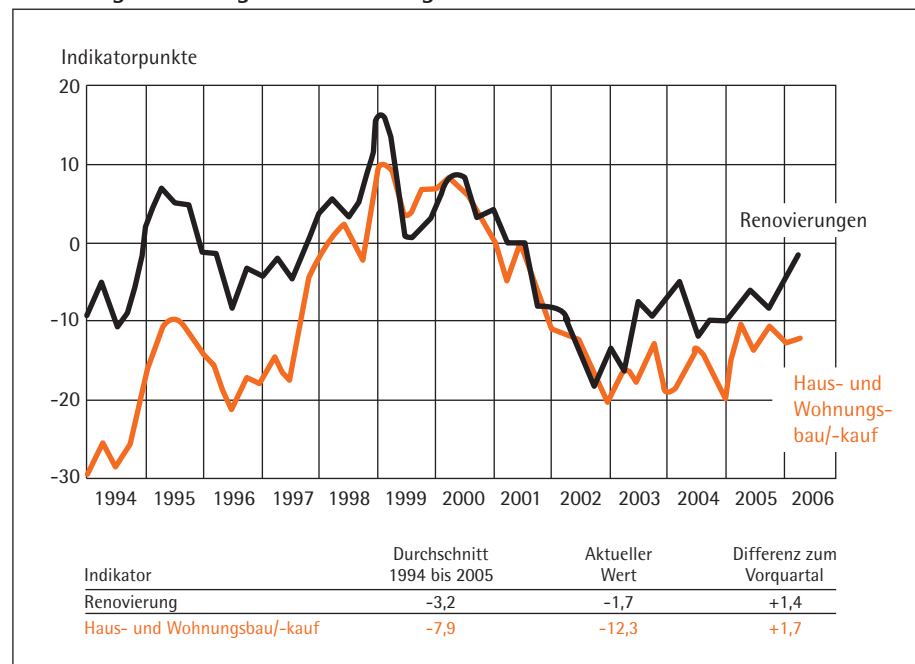
Klare Vertriebsvereinbarungen zwischen Schwäbisch Hall und den kooperierenden Banken regeln Vertriebsziele, Produkte, Provisionen, Vertriebsmodelle und -aktivitäten. Auf Wunsch können die Banken vor Ort auf speziell qualifizierte Baufinanzierungs- und Finanzberater der Bausparkasse zurückgreifen. Seit rund

sechs Jahren unterstützt Schwäbisch Hall die Banken mit Vertriebspezialisten, mit denen die Kreditinstitute auch ihr eigenes Vertriebs-Know-how optimieren können. Ziel ist es, die Qualität der Beratung weiter zu verbessern und gleichzeitig die Produktivität im Bankenvertrieb zu steigern. Die Neukundenakquisition

besser ausgeschöpft und die Quote der genossenschaftlichen Kunden, die einen Bausparvertrag bei einer verbundfremden Bausparkasse unterhalten, deutlich verringert werden.

Mit elektronischen Beratungssystemen unterstützt Schwäbisch Hall die Genos-

Abbildung: Wohnungsmodernisierungen deutlich im Aufwind



Basis: 2 000 repräsentativ ausgewählte Personen ab 14 Jahren

Quelle: GfK-Konsumklima

kann auf Wunsch der Bank den Finanzberater von Schwäbisch Hall unterstützen.

### In den nächsten Jahren werden 1 500 weitere Verkäufer gesucht

Mit der strategischen Weiterentwicklung unter dem Namen „Primus“ unterstreicht Schwäbisch Hall den Anspruch, gemeinsam mit den Genossenschaftsbanken den Marktanteil beim Bausparen auf 30 Prozent auszubauen, den Verkauf von Bank- und Verbundprodukten zu forcieren und neue Kunden für den Finanzverbund zu gewinnen. Dazu wird Schwäbisch Hall in den nächsten Jahren 1 500 neue Außendienstmitarbeiter einstellen. Dies geschieht selbstverständlich in enger Abstimmung mit der jeweiligen Genossenschaftsbank vor Ort.

Der Ausbau des Vertriebsnetzes ist auch eine Reaktion auf zahlreiche Wünsche aus dem Kreis der Genossenschaftsbanken. Durch ein verbessertes Adressmanagement soll gemeinsam mit den Banken der bestehende Kundenstamm noch

senschaftsbanken im Bauspar-, Finanzierungs- und Vorsorgegeschäft und gewährt zugleich eine effiziente Prozessunterstützung.

So können Anträge für die Finanzierungsinstrumente bearbeitungsfertig erstellt und an den ausführenden Verbundpartner weitergeleitet werden. Die vom Schwäbisch Haller Außendienst eingesetzte Software BSH Top ermöglicht alle Beratungsschritte von der Erfassung der Kundenziele über die Angebotserstellung bis hin zum Antrag. Zugleich ist BSH Top die Plattform für die Abwicklungsprozesse mit der Hauptverwaltung.

Die enge und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den genossenschaftlichen Banken stellt einen der Erfolgsfaktoren der Bausparkasse Schwäbisch Hall dar. Auf dieser Grundlage wird es gelingen, die vorhandenen Potenziale im Genossenschaftsverbund zu heben und neue zu erschließen. Durch die weitere Stärkung des Vertriebs wird die Bausparkasse Schwäbisch Hall die Voraussetzungen dafür schaffen. ■