

IM GESPRÄCH!

Podiumsgespräch zur den Marktchancen der Finanzierungsbranche

Zu einem anregenden Gespräch anlässlich der 2. FINMAS Tagung trafen sich Klaus Kannen, Geschäftsführer FINMAS, Hermann Roos, Direktor Vermittlergeschäft BW Bank und Josef Keil, Vorstandsvorsitzender Sparkasse Barnim.



Klaus Kannen: Herr Keil, wie schätzen Sie den Markt in der Finanzierungsbranche ein? Wie funktioniert dieser aus Ihrer Sicht und welche Herausforderungen bestehen?

Herr Keil: Um Berlin herum werden überall Baugebiete ausgewiesen. Viele, die dort bauen, kommen aus der Metropole. Wir wissen, dass jene, die aus Berlin ins Umland ziehen, ihre Geschäftsverbindung meist in Berlin belassen. Um diese Kunden zu gewinnen, müssen wir als Dienstleister auftreten und uns deren Wünschen anpassen. Deswegen haben wir vor vielen Jahren schon begonnen, mit anderen, die sich im Baufinanzierungsgeschäft auskennen, zusammenarbeiten. Denn: Wer auf diese Zusammenarbeit verzichtet, verzichtet aufs Geschäft.

Ich kann nur sagen, die Entwicklungschancen des Großraums Berlins sind großartig und ansteigend in jeder Hinsicht. Als Landkreis Barnim, mit einem beachtlichen Stück Grenze zu Berlin, sind wir glücklich darüber. Deswegen möchten wir die angrenzenden Regionen – dazu gehört auch Berlin – in unser Kalkül mit einbeziehen. Der Markt für Baufinanzierungen ist unbegrenzt groß und wir haben ein zu kleines Stück von diesem großen Markt. Wir wollen, entsprechend unserer Bedeutung im Landkreis, gemessen an ersten Girokontenverbindungen, eine entsprechende Marktdurchdringung im Baufinanzierungsgeschäft erreichen.

Klaus Kannen: Eigentlich widerspricht dies ja ein wenig dem Regionalprinzip. Doch mit FINMAS haben wir dafür eine gute Lösung gefunden. Sie sagen, der Kunde kommt in Ihren Landkreis, deswegen möchten Sie ihm ein Angebot machen. Bei FINMAS gilt die Regel „entweder kommt das Objekt oder der Kunde aus der Region“. Somit kann ein Kunde die Sparkasse, die künftig in seinem Umfeld ist, erreichen – auch wenn die Objektfinanzierung in der Zukunft liegt und der Kunde heute dafür nicht in die Region fahren würde.

Herr Keil: Wer denkt, unsere Strategie widerspreche dem Regionalprinzip, liegt falsch. Ich bin unserem Sparkassenverband dankbar, dass er eine Handreichung zur Interpretation des Regionalprinzips bietet und die Marktplatzideen von FINMAS einbindet.

Wer einen Marktplatz will, muss Transparenz wollen. Es gibt keinen Marktplatz, auf dem fünf Gemüsehändler stehen und einer hat einen Vorhang vor seinem Stand und sagt: „Nein, ich gebe meine Angebote nur für jene Leute frei, die ich kenne!“ Das ist

gegen jede vernünftige Betrachtung, denn Markt und Transparenz bilden eine Einheit.

Klaus Kannen: Herr Roos, Ihre Mutter, die LBBW ist Zentralbank der Sparkassen in Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Sachsen. Dennoch unterliegt die BW Bank keinem Regionalprinzip. Was heißt das für Ihre Markterwartungen? Wird sich der Finanzierungsmarkt so entwickeln wie Herr Prof. Fleischer prophezeit und Sie brauchen sich nur zurückzulegen, da 40 Prozent des Geschäfts vermittelt wird?

Herr Roos: Der Anteil vermittelter Finanzierungen hat stark zugenommen und wird weiter zunehmen. Das haben die Zahlen der letzten Jahre gezeigt, auch

das Wachstum der großen Anbieter in diesem Segment belegt den anhaltenden Trend.

Und man muss seinen Kunden folgen. Was Herr Keil für seine Region beschrieb, passiert in der gesamten Republik. Der Kunde ist mobil und flexibel, er muss aber gar nicht mehr zum einen oder anderen Anbieter fahren. Er setzt sich einfach vor seinen Laptop und hat in kürzester Zeit, mit Hilfe der Dienstleistung unabhängiger Vermittler im Internet, einen Großteil der Bankenwelt vor sich. Dabei sollten und wollen wir ihn begleiten. Denn das Ziel unserer Sparkassenfamilie ist es doch, die Baufinanzierung auch in der Familie zu behalten. Ein Teil des möglichen Angebots aus dem Sparkassenbereich können wir dazu beisteuern. Künftig wird der Kunde noch stärker über die neuen Medien seine Angebote aussuchen, und genau da sollten wir für ihn mit unseren Produkten präsent sein.

Aus meiner Sicht wird dieser Markt noch wachsen, auch wenn der Gesamtmarkt an Baufinanzierungen in Deutschland bei 150 bis 180 Milliarden Euro Neugeschäft pro Jahr als stabil erachtet wird. Auf Seiten der Kreditgeber ist der Markt momentan – auch ohne ausländische Institute – sehr umkämpft. Vor Jahren war der Markt der vermittelten Baufinanzierung von wenigen großen Banken geprägt. Das hat sich in den letzten Jahren teilweise verändert, wichtig ist aber, für die Vermittler und die Kunden die notwendigen Strukturen und Prozesse auch für die Zukunft zu schaffen und zu sichern. Die Sparkassenfamilie hat jetzt die Chance sich in diesem Markt mit geeigneten Strukturen zu positionieren und möglichst viel aus diesem Marktsegment aufzunehmen.

Klaus Kannen: Was würde aus Ihrer Sicht eine Sparkasse, die das Luxusproblem der Passivlastigkeit nicht hat, sondern sich gleichzeitig refinanzieren muss, hindern an die BW Bank zu vermitteln?

Herr Keil: Es gibt z. B. die traditionelle Vorstellung, dass man sein Kreditgeschäft nicht weitergibt. Man verkauft es nicht und man vermittelt es nicht. Und wenn, dann nur in festgefügteten Konsortialstrukturen, die also mit der Girozentrale irgendwie verbunden sind. Ich glaube, im Großen und Ganzen gibt es innere Sperren bei den Sparkassen, so etwas zu tun.

Klaus Kannen: Herr Roos, Sie müssen sich klassisch refinanzieren. Wie bedeutend ist der Preis in Ihrem Marktumfeld und in der aktuellen Wettbewerbssituation für Sie?

Herr Roos: Der Preis ist sicher wichtig. Wir kalkulieren unser Geschäft fristenkongruent und müssen deshalb genau auf den Preis achten. Der Preis ist für den Kunden erstes Entscheidungskriterium. Ein Klick im Internet und er hat sein Preisranking vor sich. Aber neben dem Preis sind Aspekte wie die persönliche Beratung und die Flexibilität ebenfalls sehr wichtig. Auch wenn wir den Vermittler als Dienstleister zwischen dem Kunden und uns haben, können wir diese Aspekte bieten. Wir bieten dem Kunden in der Vertragsphase, in der Auszahlungsphase und über die ganze Bestandsphase hinweg einen persönlichen, qualifizierten Ansprechpartner. Dies erfordert im Übrigen eine gute Zusammenarbeit mit dem Vermittlungspartner, der diese Vorteile dem Kunden nahebringen muss. Der Aspekt der persönlichen Betreuung spricht für die Sparkassenfamilie, der Preis selbst ist dann nicht mehr ganz so wichtig. Wenn man fristenkongruent refinanziert wie wir ist es momentan schwierig, jeden Preis mitzugehen. Das machen wir auch nicht. Glücklicherweise kann man den Preis auf der Plattform FINMAS gezielt einstellen, den Einstand definieren oder auch bewusst Kalkulationen steuern, um genau die gewünschten Geschäfte zu bekommen. Für Sparkassen ist das Plattformgeschäft ja zunächst ein Zusatzgeschäft, weil sie ein eigenes Grundgeschäft ihrer Direktkunden haben. Und grade dieses Zusatzgeschäft lässt sich über FINMAS hervorragend steuern.

Klaus Kannen: *Wie beeinflusst das Plattformgeschäft Ihre eigenen Prozesse? Wie unterscheidet sich die Zusammenarbeit mit uns von dem, wie sie das Sparkassengeschäft vor Ort erleben?*

Herr Roos: Wir haben als BW Bank einerseits das klassische Filialgeschäft, mit rund 200 Filialen in Baden-Württemberg insbesondere in und um Stuttgart. Zudem nutzen wir den Vertriebsweg des vermittelten Geschäfts. Gegenüber dem klassischen, filialgebundenen Weg erzielen wir im Vermittlergeschäft aus den technisch optimierten Plattformen etwa die dreifache Schlagzahl. Wir haben von daher in diesem Segment auch deutlich günstigere Stückkosten. Die brauchen wir natürlich auch, um im Preiswettbewerb mithalten zu können. Stückkosten und Prozesse determinieren eben maßgeblich den Preis. Und in beiden Positionen sind wir deutlich günstiger als die Filialen. Wir werden vom Markt dazu gezwungen. Wenn Sie gute Vermittlerbeziehungen und damit eine breite Verankerung im Markt haben, dann vermitteln Ihnen diese auch das notwendige Marktwissen. Sie können daraus ableiten, wieso der ein oder andere Wettbewerber vor Ihnen liegt und Sie können daraus für das eigene Angebot lernen. Dies bezieht sich auf das Produkt, den Preis und auch auf die Prozesse. Wir haben daraus gelernt! Der Faktor drei ist für uns so überzeugend, dass wir weitermachen wollen. Wir erhalten auch deutlich mehr Geschäft über den vermittelten Weg als über den Filialweg. Allein das Vermittlungsvolumen aus EUROPACE liegt bei rund 200 Mio. Euro im Jahr, je nach Marktsituation und Geschäftsstruktur, die wir erhalten wollen und auf der Plattform entsprechend steuern. Und die Genauigkeit, mit der man das Geschäft steuern kann, ist beeindruckend. Wir hatten z. B. in den letzten Jahren eine Struktur Anpassung in der Marktfolge mit Auswirkungen auf die Kapazität. Deswegen haben wir das Durchschnittsdarlehen durch Preismaß-

nahmen von 140.000 Euro auf 170.000 Euro erhöht. Durch diese Preisgestaltung reduzierten sich unsere Fallzahlen von 6.200 in 2009 auf 4.900 in 2010, das Volumen wurde kaum verändert.

Klaus Kannen: *Herr Keil, hat Ihre Zusammenarbeit mit uns Auswirkungen auf Ihre Prozesse?*

Herr Keil: Sowohl die Abteilungsleiter als auch der Vorstand möchten, dass Anträge schneller bearbeitet werden. Hierbei reden wir jedoch von drei bis vier Wochen, die man mit Brief auf sechs Wochen ausdehnen kann. Dagegen ist eine 48-Stunden Deadline auf der Plattform problematisch. Aber sie stachelt uns an, unsere Dienstleistungsfunktion für den Kunden in den Fokus zu rücken.

Klaus Kannen: *Was würden Sie den Sparkassen abschließend empfehlen?*

Herr Roos: Ich würde ihnen wünschen, dass sie sich diesem Vertriebsweg nähern, um zu sehen was sich dort bewegt. Man kann grade jetzt sehr viel lernen in diesem Markt. Dieser Vertriebsweg wird weiter wachsen, denn der Kunde nutzt ihn und wir müssen mit ihm mitgehen. Der zweite

Wunsch bezieht sich auf den Verbundgedanken: lassen Sie uns das Geschäft in der Familie behalten. Dabei sind die Prozesse und die Kosten, besonders in wieder kritischeren Refinanzierungszeiten, von hoher Bedeutung. Wir sollten und können die Prozesse so gestalten, dass wir je nach Fallgestaltung optimale Lösungen aus unserem Verbund heraus anbieten können. Ich mache Ihnen das Angebot, einen Fall einmal an uns zu geben. Nutzen Sie die Situation grade jetzt, dies zu machen. Damit können Sie auch diesen Weg im Verbund gezielt ausprobieren. Vielleicht ändern sich die Zinsmärkte bald, dann könnte man diesen Weg im Wettbewerb gegen andere Anbietergruppen gemeinsam stärker nutzen.

Herr Keil: Ich wünsche mir, dass das FINMAS-Team auf der nächsten Fachtagung die Mitarbeiter der Sparkassen von dem Geschäftsmodell überzeugt, so dass diese mit einer gut gemachten Vorlage ihren Vorstand dazu bringen, bei FINMAS mitzumachen. Kollegen, die gute Erfahrungen gemacht haben, sind Multiplikatoren. Ich weiß, dass einige Sparkassen Zeit benötigen, bevor das Geschäft nach Vertragsunterzeichnung anläuft. Das ist enttäuschend und wirft uns zurück. Sie, die von FINMAS überzeugt sind, müssen als Multipli-

katoren dafür sorgen, dass die Vorstände die richtigen Informationen erhalten und dass sie diesen Markt als etwas annehmen, was die moderne Zeit erfordert. Entdeckt das Internet endlich als Marktplatz. Es gibt eine unglaubliche Zahl, Sie werden denken das stimmt nicht und das können Sie gar nicht glauben. Gestern ist über den Deutschlandfunk folgende Nachricht gekommen: Zum ersten Mal überstiegen die Ausgaben für Werbung im Internet die Werbeausgaben in Printmedien (18,3 Mrd. Euro im Internet: 18,2 Mrd. Euro Print). Hätten Sie das gedacht? Sehen Sie es, wie der gute alte Ford: 50 Cent von jedem Dollar sind falsch ausgegeben, aber da unklar ist, welche Hälfte vom Dollar wertlos ist, kann man nicht auf eine Hälfte verzichten.

Klaus Kannen: *Vielen Dank für das Gespräch!*



Hermann Roos: „FINMAS öffnet den Zugang zu den Märkten der Zukunft“



Josef Keil: „Entdeckt das Internet endlich als Marktplatz“