

Steigerung der Marktbedeutung im Immobiliengeschäft durch systematische Vertriebsintensivierung

Gerade die Verwurzelung in der Region prädestiniert die Genossenschaftsbank, sich professionell im Maklergeschäft zu betätigen. Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung in Deutschland gewinnt eine systematische Auseinandersetzung mit dem Thema an Bedeutung. „Immo-news“ im Gespräch mit Prof. Dr. Susanne Ertle-Straub, Inhaberin des Immobilienberatungsunternehmens Research Consulting Marketing, Nürtingen, Professorin für Immobilienwirtschaft- und management an der HAWK in Holzminden/Niedersachsen.



VR-IMMO news:

Warum gehen Sie von einer zunehmenden Bedeutung des Immobiliengeschäfts und insbesondere des Vertriebsgeschäfts für die Genossenschaftsbanken aus?

Prof. Ertle-Straub:

Über die Hälfte aller Kredite von Banken sind Immobilienkredite. Damit wird die Bedeutung der „Immobilie“ für das Cross-Selling deutlich. Der Vorteil des Kreditnehmers, bzw. Immobilienkäufer / Immobilienverkäufers ist es, wenn er alle Leistungen aus einer Hand bekommt.

VR-IMMO news:

Was verstehen Sie unter systematischer Vertriebsintensivierung?

Prof. Ertle-Straub:

Zunächst sind umfassende Analysen erforderlich. Dies umfasst die Analyse der regionalen Wohnungs- bzw. Gewerbeimmobilienmärkte. Traditionell sind Genossenschaftsbanken stärker im Vertrieb von Wohnimmobilien engagiert.

Bei der Beratung von Genossenschaftsbanken stelle ich an dieser Stelle die Frage nach dem Marktanteil im Immobilienvertrieb. Was in der Konsumgüterindustrie oder auch bei Investitionsgüterplanungen üblich ist, stellt in der strategischen Ausrichtung des Immobiliengeschäftes - hier des Immobilienvertriebs - innerhalb einer Bankenorganisation eher ein Novum dar. Die Zielvereinbarung ist auf den Transaktionsvolumen auf dem jeweiligen Wohnimmobilienmarkt auszurichten.

VR-IMMO news:

Warum ist die Ausrichtung des Immobilienvertriebes am jeweiligen Transaktionsmarkt so wichtig?

Prof. Ertle-Straub:

Jeder Immobilienmarkt hat seine spezifischen Gegebenheiten. Das ist ja gerade die Besonderheit des „Produktes Immobilie“, das durch seine Standortbindung zugleich das Marktgebiet fixiert. Aus der Sicht der Genossenschaftsbank ist es von Bedeutung, die Unterschiedlichkeit des Marktgebietes und seine Auswirkungen auf Wohnungsmärkte abzubilden. In dieser Analysephase kommt es besonders auf die demografische Entwicklung an. Bevölkerungsprognosen gehören dabei zum Handwerkszeug jeder professionellen Analyse. Zwar zählen Bayern und Baden-Württemberg mittelfristig zu den Gewinnern des demografischen Wandels in Deutschland, dennoch bleiben auch diese Bundesländer, in aller regionalen Differenziertheit, nicht von den Auswirkungen verschont.

VR-IMMO news:

Was bedeutet das für die Wohnungsmärkte?

Prof. Ertle-Straub:

Für die Nachfrage nach Wohnimmobilien ist weniger die Zahl der Einwohner in einer Region entscheidend als vielmehr die Entwicklung der

Zahl der Haushalte und die durchschnittlich nachgefragte Wohnflächengröße je Haushalt. Die Prognosen für die Haushaltszahlen in Deutschland gehen übereinstimmend davon aus, dass in den nächsten ca. 10 Jahren die Zahl der Haushalte zunehmen und danach beschleunigt sinken wird. Deshalb gebe ich, unter Beachtung der regionalen Prognosen, den Genossenschaftsbanken den Rat, diese Zeitspanne intensiv zu nutzen, um dem Immobilienvertrieb (und die Immobilienfinanzierung) den richtigen strategischen Stellenwert innerhalb der Bank einzuräumen.

VR-IMMO news:

Welche Immobilienprodukte werden denn künftig nachgefragt?

Prof. Ertle-Straub:

Diese Frage lässt sich nicht mit einem Satz beantworten. Auch hier ergibt sich ein regional differenziertes Bild. Auf jeden Fall sind dafür jedoch zwei Trends auszumachen: Die Alterstruktur- und deren Entwicklung im Marktgebiet der Bank sowie der Trend zur Individualisierung der Wohnbedürfnisse. Die unterschiedlichen regionalen Bevölkerungstrends erfordern die Ausrichtung des Immobilienvertriebs auf unterschiedliches Nachfrageverhalten nach Wohnflächen. Ein „Rezept“, wie sich die Bank hinsichtlich der Produktauswahl positionieren soll, lässt sich deshalb nicht ausstellen. Sicher scheint der Trend, dass die Schere des Anspruchs- und Qualitätsniveaus von „Wohnen“ – weiter auseinander geht. D.h. einerseits wird günstiger Wohnraum nachgefragt mit funktionalen Flächenzuschnitten, andererseits erfordern die oberen Segmente Lifestyle-Konzepte und Qualitäten, die einkommensstarken Bevölkerungsschichten vorbehalten bleiben. Auch die Frage nach dem Trend zurück in die Stadt, Verkauf des Eigenheims am Stadtrand nach dem Auszug der Kinder für die Zielgruppe der „silveragers“ lässt sich nur vor dem Hinter-

grund der lokalen Verhältnisse richtig analysieren und bewerten.

VR-IMMO news:

A-pro-po Zielgruppe- auf welche Zielgruppen sollten sich die Genossenschaftsbanken konzentrieren

Prof. Ertle-Straub:

Wichtig ist vor allem, wie die Zielgruppen gebildet werden. Dabei reicht es nicht aus, Zielgruppen ausschließlich nach soziodemografischen Daten - d.h. hart facts – zu bündeln. Sicher ist das Einkommen wichtig beim Kauf von Immobilien. Um Angebot und Nachfrage möglichst nahe zusammen zu bringen, ist es erforderlich, mehr über den potenziellen Kunden zu erfahren. D.h. welchen „Lebensstil-Typ“ habe ich als Vertriebsmitarbeiter vor mir sitzen. Es reicht deshalb nicht aus, beim Erstkontakt nur nach der maximal bezahlbaren Kaufpreissumme, der Standort- und Lagepräferenz und der gewünschten Wohnfläche zu fragen. Gelegentlich führe ich selbst „Testberatungen“ durch, um die reale Situation eines kaufwilligen Immobilienkäufer zu erfahren.

Sie werden es nicht glauben, es ist mir mehr als einmal passiert, dass ich weder nach meinem Bildungshintergrund noch nach meinen Finanzkenntnissen gefragt wurde. Originalzitat: „Für die Finanzierungsfragen bringen Sie mal Ihren Mann mit“.

Natürlich ist mir bekannt, dass es sog. „Immobilientouristen“ gibt, die dem Berater nur die Zeit stehlen und kein echtes Interesse am Immobilienkauf haben. Trotzdem ist es keine treffsicherere Vermittlung, wenn der Bankmakler sich bei seinen Fragen ausschließlich auf die harten Fakten stützt. Der Mehrwert für Käufer und Verkäufer von Immobilien besteht gerade darin, wenn möglichst wenig Fehlvorstellungen durch Abweichungen zwischen den Ansprüchen besteht. Intelligente CRM Customer Relation Ship- Systeme helfen dabei, Kundenbeziehungsmanagement zu dokumentieren –auch wenn der Kollege mal im Urlaub ist und der Interessent anderweitig beraten wird.

VR-IMMO news:

Wie sehen Sie den Bankmakler im Wettbewerb?

Prof. Ertle-Straub:

Ein weiterer Baustein in der Analysephase bei meiner Beratung von Immobilienvertrieben ist die Wettbewerberanalyse. Wer tritt als Hauptwettbewerber im Marktgebiet auf und wo sind deren Stärken- bzw. Schwächen? Ein Wettbewerbsvorteil der Bankmakler ist das große Potenzial an Kunden aus der Bank. Ein freier Makler muss sich diese erst mühsam erarbei-

ten. Die Banken haben vielmehr den großen Vorteil, dass sie auch hilfreich und unterstützend tätig sein können, da sie das private Umfeld des Kunden besser kennen. Bspw. jeder Trauerfall kann ein Immobiliengeschäft nach sich ziehen.

VR-Banken stehen für Seriosität, beschäftigen ausschließlich ausgebildetes, qualifiziertes Personal und sind an einer langfristigen Kundenbeziehung interessiert.

Weitere Vorteile für den Kunden ergeben sich durch die Zusammenarbeit der VR-Banken, die sich auch in gemeinsamen Printmedien, z.B. der „VR-IMMO news“ dokumentiert.

Dadurch erhöht sich die mediale Aufmerksamkeit der angebotenen Immobilien – unabhängig von einer Internetpräsenz.

VR-IMMO news:

Welche Position kommt der Immobilienvertriebsabteilung oder der Immobilien-GmbH innerhalb der Bank zu?

Prof. Ertle-Straub:

Zur systematischen Vertrieboptimierung gehört selbstverständlich die „Innensicht“ des Immobilienvertriebes, also die Frage, welche Stärken und Schwächen zeigt der eigene Vertrieb. Diese Frage erfordert unbedingt den Blickwinkel von „außen“, um ein objektives Bild zu zeichnen. Von Interesse ist die Durchleuchtung der Cross-Selling-Aktivitäten innerhalb der Bank. Die Frage ist also, welche Synergien sich aus wechselseitigen Geschäften ergeben. In diesem Zusammenhang taucht die Frage auf, welchen internen Stellenwert und welches Image der Immobilienvertrieb innerhalb der Bank hat. Die Banken sind nach meiner Erfahrung besonders erfolgreich im Immobilienvertrieb, die die Bedeutung des Immobiliengeschäfts für die Bank erkannt haben.

VR-IMMO news:

Wie hat sich das Berufsbild des Immobilienmaklers verändert?

Prof. Ertle-Straub:

Immobilienfachleute und ganz besonders Immobilienmakler haben in der öffentlichen Wahrnehmung immer noch ein schlechtes Image, kommen sie doch im Feierabendkrimi als „Bösewichte“ vor. Von der Realität ist dieses Bild zwischenzeitlich weit abgekoppelt. In Deutschland gibt es auf Hochschulebene eine Vielzahl an immobilienwirtschaftlichen Studiengängen, die zu einer Professionalisierung der Ausbildung und somit zu einer Imageänderung beitragen. Die Berufsbilder rund um die Immobilienwirtschaft sind so facettenreich, dass es ohne qualifizierte Aus- und Weiter-

bildung keine qualifizierte Beratung geben kann. Als Beispiel sei die komplexe Thematik der Immobilienbewertung genannt. Für eine qualifizierte, marktgerechte Bewertung reicht es nicht aus in der Methodik von „Sachwert“, „Ertragswert“ oder den internationalen Bewertungsmethoden „fit“ zu sein. Die Einschätzung der lokalen Marktverhältnisse ist gerade die „Würze“ des lokalen Bankmaklers bei einer marktgerechten Wertfindung der Immobilie im Transaktionsfall.

Bedauerlich ist es, dass bis heute, außer des Nachweises eines „Gewerbescheines“ nach § 34 c der Gewerbeordnung, sich jeder als freier Makler betätigen kann. Dies ist sicher auch ein Grund für die großen Qualitätsunterschiede des Maklerberufes.

In meinem Konzept der systematischen Vertriebsorientierung spielt die Mitarbeiterqualifikation in Aus- und Weiterbildung eine wichtige Rolle. Einschlägige Akademien bieten gezielte Fortbildungen zum Immobilienfachwirt, dem Immobilienökonom, dem Chartered Surveyer bzw. dem Master of Real Estate Economics u.s.w. an. Bei einer VR-Bank verfügen die Immobilienmitarbeiter in aller Regel über derartige Aus- und Weiterbildungen.

VR-IMMO news:

Welche Schritte führen nach der Analyse zu einem Gesamtkonzept für den Immobilienvertrieb

Prof. Ertle-Straub:

Wenn alle Analysen über Immobilienmärkte, Wettbewerb, Zielgruppen und interner Blick auf den Immobilienvertrieb der jeweiligen Bank abgeschlossen sind, folgt die Phase der Entwicklung einer Marketingkonzeption mit Handlungsfeldern, Maßnahmen, Verantwortlichkeiten, Zeithorizonten und Controlling nach Durchführung der Maßnahmen- eben systematisch. Mein Motto, dessen Erfolg den Beweis dafür liefert, lautet:

Was als glücklicher Zufall erscheint, beruht meist auf nüchterner Analyse und konsequentem Handeln.

(www.dr-ertlestraub.de)

VR-IMMO news:

Wir bedanken uns für das Gespräch. (Die Fragen stellte Richard Moderer vom IMO-Verlag)