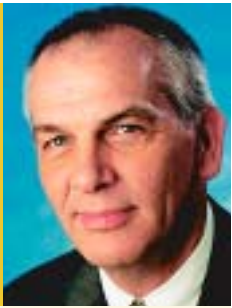


## Kreditabwicklung

# Stückkosten senken mit der Kreditfabrik

Als die Bausparkasse Schwäbisch Hall und die Deutsche Genossenschafts-Hypothekenbank (DG HYP) vor vier Jahren ihre Kreditbearbeitungs- und Informationstechnikbereiche ausgliederten, entstand Europas größte Kreditfabrik für private Immobilienfinanzierungen. Die VR Kreditwerk Hamburg-Schwäbisch-Hall AG (Kreditwerk) verwaltet heute über 7,5 Millionen Verträge.



**Peter Lissenburg**  
Vorstandsmitglied,  
VR Kreditwerk  
Hamburg-  
Schwäbisch Hall AG  
Gertrudenstraße 2  
20095 Hamburg  
Telefon: (0 40) 8 22 22-2999  
Telefax: (0 40) 8 22 22-1010  
www.kreditwerk.de

Ziel bei der Gründung des Kreditwerk war nicht nur eine effizientere Kreditbearbeitung unter Ausnutzung eines vorhandenen großen Mengengeschäfts, sondern auch die Optimierung des gesamten Kredit-Processing von der Antragsbearbeitung bis hin zur vollständigen Rückzahlung. Die Bausparkasse Schwäbisch Hall hält 60 Prozent der Anteile am Kreditwerk, die DG HYP 40 Prozent.

Inzwischen ist das Kreditwerk zusammen mit der Bausparkasse Schwäbisch Hall und der DG HYP unter dem Dach der VR-Immobilien AG zusammengefasst, in der der genossenschaftliche Finanzverbund sein Immobilienfinanzierungsgeschäft bündelt. Innerhalb dieser Holding erbringt das Kreditwerk sämtliche Processing-Services. Dementsprechend war und ist das Kreditwerk von Anfang an offen für alle Partner des genossenschaftlichen Finanzverbunds.

Den Banken hilft die Auslagerung der Kreditabwicklung in erster Linie dabei ihre Stückkosten zu senken und bisherige Fixkosten in variable Kosten zu verwandeln. Zudem müssen Personalkapazitäten nicht mehr bei der Bank vor-

gehalten, sondern können je nach Bedarf abgerufen werden. Das alles sorgt dafür, dass das Institut seine Ertrags-Risiko-Relation optimieren kann und so seine Wettbewerbssituation verbessert.

Die Bearbeitung von Kreditanträgen der Primärbanken durch das Kreditwerk erfolgt auf der Grundlage einer Front-end-Lösung, die eine einheitliche standardisierte Erfassung der Kunden- und Kreditdaten in elektronischer Form sowie die Kommunikation zwischen Kundenberater der Bank und Kreditwerk ermöglicht. Zum Leistungsumfang gehört die komplette Antragsbearbeitung, beginnend bei der materiellen Kundenbeurteilung, der Objekt- und der Sicherheitenbewertung. Die daraus resultierende Bonitäts- und Sicherheitenklassifizierung hat zum Ziel, die Risikoeinstufung der jeweiligen Finanzierung vorzunehmen und davon abhängig für die Bank eine Kreditentscheidung herbeizuführen.

## ■ Dienstleistungsangebot des Kreditwerks

Im Falle einer Kreditzusage erstellt das Kreditwerk den Kreditvertrag und stellt diesen dem Kundenberater elektronisch zur Verfügung. Der Kundenberater druckt den Vertrag vor Ort aus und holt die Unterschrift des Kunden ein. Bei Eingang des unterzeichneten Kreditver-

trages überprüft das Kreditwerk Form- und Rechtsgültigkeit des Vertrags und übernimmt in der Folge die komplette Unterlagenbearbeitung. Bei der Auszahlung des Kredits überwacht die Kreditfabrik die Auszahlungsmodalitäten und Sicherheiten entsprechend den Besonderheiten der Finanzierung und des zu finanzierenden Objekts. Bei der Kreditverwaltung obliegen der Kreditfabrik die planmäßige oder vorzeitige Zinsanpassung, die Überwachung von Rückzahlungen, der Wechsel oder die Freigabe von Sicherheiten sowie die Abwicklung von Tilgungsänderungen, Kunden- oder Objektwechsel.

## ■ Ertrags-, Qualitäts- und Marktvorteile für die Bank

Outsourcing erfüllt nur seinen Zweck, wenn es auch mit einem messbaren Qualitäts- und Sicherheitsgewinn für die Bank verbunden ist. Die Kooperation mit einem spezialisierten Dienstleister ermöglicht vielen Banken erst den Zugang zu einer hochentwickelten und hocheffizienten IT-Infrastruktur, die sie sich allein oder auch in Kooperation mit anderen gar nicht leisten könnten.

Innerhalb des Genossenschaftssektors trägt das Kreditwerk dazu bei, dass die Volks- und Raiffeisenbanken vor Ort sich zunehmend von Back-Office- und Marktfolgeprozessen lösen und sich stärker auf Vertriebs- und Marketingaufgaben konzentrieren können. Für die Dienstleistung der Kreditfabrik werden mit den jeweiligen Klienten feste Vereinbarungen über Leistungen und Preise getroffen. Das ermöglicht ein hohes Maß an Kosten und Leistungstransparenz.

Am Anfang des Outsourcing-Prozesses steht das Integrations- und Anbindungsprojekt. Ausgangspunkt sind die Erstellung der Bedarfsanalyse und der Leistungsabgleich zwischen den Partnern. Danach wird dem zu bildenden Integrationsteam der Auftrag erteilt. Das Integrationsteam, bestehend aus Mitarbeitern des Kreditwerks und der auslagernden Bank, hat den Auftrag, alle Voraussetzungen für die Zusammenarbeit zu schaffen.

Für das Integrationsprojekt ist ein Zeitraum von ungefähr drei Monaten zu veranschlagen. In diesem Zeitraum müssen alle fachlichen, technischen, organisatorischen und rechtlichen Voraussetzungen für die Zusammenarbeit geklärt werden. Die fachliche Abstimmung umfasst die Erarbeitung eines Processing-Handbuchs, in dem alle für eine standardisierte Kreditbearbeitung relevanten Prozesse und Entscheidungen dokumentiert werden. Zur fachlichen Abstimmung gehören weiterhin die Regelung der Ablauforganisation sowie die Schulung der beteiligten Mitarbeiter.

Im technischen Bereich muss vor allem die IT-Anbindung der Bank an die Kreditfabrik bewältigt werden. Der Aufwand dafür ist abhängig vom Ausmaß der Kompatibilität der vorgefundenen IT-Welten. Die Gestaltung der IT-Schnittstelle zwischen den Sourcing-Partnern stellt die zentrale Herausforderung dar.

### ■ Die Bank behält alle Informationen zum Kreditfall

Beim Outsourcing von Kreditgeschäft ist im Unterschied zum Provisionsgeschäft außerdem zu beachten, dass alle Informationen über einen Kredit in den Büchern der Bank verbleiben müssen, damit diese jederzeit über ihre Risikopositionen aussage-, kontroll- und prüffähig ist. Das auslagernde Kreditinstitut benötigt im weiteren Verlauf alle Einzelinformationen über den jeweiligen Kreditfall, um sein Kreditport-

folio steuern, bilanzieren und bewerten zu können.

Im Verlaufe eines Kreditprozesses kommt es deshalb zu einer mehrfachen Übertragung und Aktualisierung von Daten auf dem Weg von der Bank zur Kreditfabrik und wieder zurück. Dies erhöht zunächst einmal die Anforderungen und den Aufwand der IT-Technik im Vergleich zum Ist-Zustand. Bei der Wirtschaftlichkeitsplanung muss folglich berücksichtigt werden, dass der erhöhte Aufwand durch entsprechende Effektivitätseffekte zurückgewonnen wird.

Die rechtliche Abstimmung mündet in den Abschluss des Geschäftsbesorgungsvertrages. Für ein erfolgrei-

ches Outsourcing ist nicht nur die Einhaltung des Kreditwesengesetzes, sondern auch der aufsichtsrechtlichen Vorschriften notwendig.

Auf den Abschluss der Integrationsphase folgt die Pilotierung. Entsprechend den Festlegungen im Processing-Handbuch und in den Ablaufplänen wird die automatisierte Übergabe der Kreditbearbeitung an das In-sourcing-Unternehmen in einem definierten Segment des realen Tagesgeschäfts erprobt. Die auslagernde Bank wird in dieser Phase durch die Kreditfabrik intensiv betreut.

In Reviews wird die Einhaltung der Abläufe kontrolliert, gegebenenfalls werden Optimierungen vorgenommen. Mit dem Erreichen der vereinbarten Leistungsparameter endet die Pilotphase und damit auch die Arbeit des Integrationsteams. Es erfolgt die Überleitung in den normalen Geschäftsbetrieb.

Während der Produktionsphase organisieren und kontrollieren die Outsourcing-Partner das Beschwerdemanagement, die Faktura sowie die Einhaltung der im Geschäftsbesorgungsvertrag vereinbarten Termine. Dabei liegt das uneingeschränkte Kontroll- und Weisungsrecht bei der Bank.

### ■ Ausbau des Geschäfts des Kreditwerks

Im Jahr 2005 will das Kreditwerk seine Dienstleistungen flächendeckend allen Partnern im Finanzverbund und darüber hinaus bereitstellen können. Interessierten Banken bietet das Kreditwerk bereits Beratungsleistungen an, die sie auf das spätere Outsourcing vorbereiten und schon vorab Kosteneinsparungen ermöglichen.

Leitlinie für die weitere Tätigkeit des Kreditwerks ist das Projekt „Kreditwerk 2005“. Im IT-Bereich steht mittelfristig die Entwicklung einer neuen Bearbeitungsplattform im Vordergrund. Die Ziel-Plattform wird 2005 zur Verfügung stehen. Damit soll die Produktivität nochmals verdoppelt werden. ■

## Die Angebote des Kreditwerks

### Leistungsumfang im Processing

#### Prozesspaket im Neugeschäft:

- ◆ Antragsbearbeitung bis Annahme
- ◆ Unterlagenbearbeitung
- ◆ Auszahlung
- ◆ Datenübernahme in die Klientenbasissysteme

#### Prozesspaket im Bestandsgeschäft:

- ◆ Austausch Tilgungersatz
- ◆ Tilgungsänderung
- ◆ Erklärungen gegenüber Dritten
- ◆ Pfandfreigabe
- ◆ Rückzahlung (planmäßig / vorzeitig)
- ◆ Zinsanpassung (planmäßig / vorzeitig)
- ◆ Wechsel Feuerversicherung
- ◆ Bearbeitung rückständiger Bausparverträge / Lebensversicherungen / Fonds / Feuerversicherungen
- ◆ Änderung der Schuldverhältnisse
- ◆ Sicherheitenfreigabe
- ◆ Sicherheitenaustausch
- ◆ Terminüberwachung
- ◆ Pflege der Klientenbasissysteme