

Die Neuregelung bei den Provisionen ist ein guter Anlass, die bisherige Strategie und das Vertriebsmodell zu überdenken. Es gilt neue Wege bei der Objektakquise zu finden und das digitale Mindset zu erweitern. Die Automatisierung von Prozessen wird zum entscheidenden Thema.

Die neuen Spielregeln für die Maklerbranche stehen fest: Ab dem 23. Dezember regelt ein neues Gesetz die Aufteilung der Courtage auf Käufer und Verkäufer. Die Gesetzesänderung ist ein Anlass, das eigene Geschäftsmodell zu überprüfen und anzupassen. Stichpunkte sind eine zielgerichtete Strategie, die Optimierung von Arbeitsabläufen und die Digitalisierung.

Grundsätzlich gibt es für Makler drei strategische Ansätze, und die Unternehmensführung muss sich entscheiden, welchen Weg sie einschlägt. Der Klassiker ist, die Provision je zur Hälfte auf Käufer und Verkäufer zu verteilen. Die großen Maklerhäuser kennen das Spiel längst. Trotzdem sollten sie gut darauf achten, wie Mitbewerber mit der neuen Situation umgehen.

Umstellen auf Verkäuferprovision? Ändert sich das Vertriebsmodell, brauchen die Mitarbeiter professionelle Begleitung

Das Vertriebsmodell: Wichtig ist hier, ob es alle Vertriebsmitarbeiter schaffen, sich auf das neue System einzulassen. Wem ist es schon in der Vergangenheit schwergefallen, die volle Verkäuferprovision durchzusetzen? Wo gibt es Handlungsbedarf, um die Mitarbeiter auf die neue Situation einzuschwören? Denn: Wer die volle Verkäuferprovision nicht durchsetzt, wird künftig keine volle Käuferprovision erhalten. Wichtig deshalb für jeden Führungsverantwortlichen: Hilfestellung anbieten, bevor sich der Frust bei den Mitarbeitern breitmacht.

Für Berufsanfänger bieten sich Seminare für das Erlernen von Grundlagen an. Die „alten Hasen“ im Geschäft müssen allerdings ihr Verhalten komplett ändern, um sich auf die neue Situation einzustellen. Hier ist die Arbeit mit Mentor eine gute Wahl.

Als Alternative bietet sich an, auf die reine Verkäuferprovision umzustellen. Das bringt rechtliche Vorteile, und es gibt einen klaren Vertragspartner, was den Umgang mit Interessenten erleichtert. Aber das ist ein mutiger Schritt, vor dem viele Vertriebe zurückschrecken. Denn das Akquisegespräch mit Verkäufern ist deutlich anspruchsvoller. Und die Mitarbeiter müssen ihre persönliche Einstellung zur Provision grundlegend ändern. Es braucht Zeit und Geduld, um wieder das alte Level an Provisi-

onen zu erreichen. Sollten sich Unternehmen für diesen Schritt entscheiden, sind intensive Trainings erforderlich. Eine andere Alternative ist die Arbeit auf Honorarbasis oder eine Kombination aus Honorar und Provision. Beides zeigt sich bisher nur punktuell am Markt. Allerdings beschäftigen sich derzeit wieder einige Vertriebe mit dem Thema.

Objektakquise: Vor allem für Makler aus den Bundesländern, in denen bisher die Verkäufercourtage keine Rolle gespielt hat, stehen hier die größten Veränderungen an. Deshalb spielen hier in Zukunft eine noch größere Transparenz, mehr vertrauensbildende Maßnahmen und der Aufbau einer persönlichen Beziehungsebene mit Verkäufern eine noch wichtigere Rolle.

Doch was tun, damit das Honorar nicht einbricht? Letztendlich entscheiden Geschäftsumfeld und persönliche Kompetenz über den Erfolg. Weg von leeren Worthülsen – hin zu transparenten, nachvollziehbaren Aussagen und Unterlagen. Deshalb empfiehlt es sich, das Präsentationsmaterial regelmäßig zu überdenken. Die Augen nehmen deutlich mehr Informationen auf als die Ohren.

Im Gespräch muss der Vertriebler transparent machen, welche verbindlichen Dienstleistungen und welchen unmittelbaren Nutzen der Verkäufer erwarten kann. Wie wichtig die klare »

Informationen zurückhalten und gegen Provision anbieten – das war gestern: Um zu überleben, werden sich Makler neu erfinden müssen.



ANALOG UND DIGITAL

Der neue Makler ist hybrid



Vereinbarung mit den Verkäufern und deren konsequente Umsetzung ist, zeigt das Ergebnis langjähriger Unternehmensrecherchen: Mehr als die Hälfte aller Verkäufer kündigten die Zusammenarbeit, weil sie sich schlecht betreut und informiert fühlten.

Wer die Provision in den Vordergrund stellt, hat es künftig schwer. Die Erfolgsfaktoren sind andere

Ein guter Vertriebler kann deshalb gut zuhören oder – platt formuliert – einfach mal die Klappe halten. Vor allem im ersten Gespräch hat der einfühlsame Makler den Vorteil auf seiner Seite. Er sollte gezielte Fragen als Grundlage für einen späteren Überzeugungsprozess stellen. Denn aus der Psychologie ist bekannt: Wer einen größeren Anteil an einem Gespräch hat, fühlt sich besser verstanden. So lässt sich das Vertrauen der Kunden gewinnen.

Wer die Provision in den Vordergrund stellt und sie im Hausrückverfahren durchbringen will, hat es in Zukunft schwer. Erfolgreich ist, wer Verkäufer gut berät. Die Analysen besonders erfolgreicher Vertriebler zeigen, dass sie einen sehr intensiven Kontakt zu ihren Verkäufern pflegen. In diesen Fällen sind Kündigungen oder Provisionsreklamationen selten.

Verzichtet die Führungsetage auf Qualifizierungsmaßnahmen für die Mitarbeiter, fühlen diese sich gerade nach strategischen Veränderungen oder Umstrukturierungen im Markt im Unternehmen nicht mehr wohl. In der Konsequenz verlieren Firmen in dieser Situation besonders viele Vertriebler – nicht selten ist es ein Fünftel. Dem gilt es jetzt durch geeignete Angebote gegenzusteuern.

Top-Vertriebler können sich im Business-to-Consumer-Bereich besonders gut auf unterschiedliche Mentalitäten einstellen und erreichen somit einen größeren Personenkreis. Dieses Können lässt sich bis zu einem gewissen Grad erlernen und trainieren. Stimmt die persönliche Haltung gegenüber den Menschen, der Firma, dem Beruf und gegenüber sich selbst, wird das Erlernte

zu einem unbewussten Prozess und schließlich zum Charakter. Frauen fällt dies übrigens leichter, und in der Folge sind sie häufig die besseren Makler: Im Vertrieb in deutlich geringerer Zahl vertreten, werden sie bei Auszeichnungen und Wettbewerben besonders häufig geehrt.

Social Media & Co.: Auch die Digitalisierung bleibt ein Dauerbrenner. Zum Pflichtprogramm eines jeden Maklers gehören mittlerweile Social Media. Es kommt aber auch hier darauf an, wie das Thema innen gelebt und nach außen dargestellt wird: Nebenbei ein paar Posts auf Facebook zu veröffentlichen, reicht nicht aus. Vielmehr sollten Social Media ein Kommunikationskanal einer umfassenden Werbestrategie sein, die es regelmäßig zu überprüfen gilt.

In der Praxis hat sich bewährt, dieses Thema jüngeren Mitarbeitern anzuvertrauen. Alternativ können auch Freelancer oder – als günstigere Variante – Studierende entsprechender Fachrichtungen (Journalismus, Marketing, Germanistik) und mit entsprechenden Kenntnissen mit der Aufgabe betraut werden. Grundsätzlich legen die Vorgesetzten aber die klaren Ziele, Rahmenbedingungen und das Budget fest.

Ein besonderes Augenmerk sollte gelegt werden auf Portale wie Instagram und Youtube – und auf die eigene Homepage

Ein besonderes Augenmerk sollten Makler auf die Portale Instagram und Youtube legen. In einer Welt, in der bewegte Bilder wichtig sind, ist es gut, wenn eine Vertriebsmannschaft Videos von sich auf der Homepage oder dem eigenen Youtube-Channel veröffentlicht. Sie sind eine vertrauensbildende Maßnahme – und Vertrauen ist ein entscheidender Schlüssel zum Maklerauftrag. Die gedruckte Broschüre beim Termin vor Ort ist dann die haptische Bestätigung.

Mit jeder eigenen Social-Media-Aktivität macht sich ein Unternehmen unabhängiger von den großen Internetportalen und deren Preisvorgaben. Bei allen Aktionen sollte das Ziel sein, die Aufmerksamkeit der Nutzer auf die eigene professionelle Homepage zu lenken. Deshalb macht es Sinn, externes Know-how an Bord zu holen.

Die Homepage: Bisher hat sie dazu gedient, die eigenen Angebote darzustellen. Aber auch hier wird sich einiges ändern müssen: Künftig wird sie für vertrauensbildende Maßnahmen genutzt. Dafür können auch dort eigene Videos eingebunden werden. Zudem sollte die Website echten Mehrwert für Verkäufer und Käufer schaffen. Ein Beispiel ist das vom Kölner Beratungsunternehmen MaklerWerft entwickelte „Immobilienradar“. Mit dessen Hilfe werden auf der eigenen Homepage alle regionalen Angebote aus den Internetportalen verlinkt. Dazu gehört der Mut, den Konkurrenten den Platz einzuräumen.

AUTOR



Detlev Schmidt ist Fachwirt der Grund- und Wohnungswirtschaft. Er bietet Seminare und Trainings für die Immobilienwirtschaft an, seit 23 Jahren über die Firma ImmoTrain. Er führt die Unternehmensentwicklungsgesellschaft Detlev Schmidt GmbH sowie die Projektgesellschaft ImmoKontor Immobilien Management GmbH. Infos unter www.immotrain.de



Andererseits bieten die Unternehmen so auf ihrer Homepage Transparenz und Service, und die Kunden finden die Angebote ohnehin im Netz. Es macht also durchaus Sinn, potenzielle Kunden gleich auf die eigene Website zu locken und auch dort zu halten. Zudem steigern Unternehmen in der Kombination mit dem örtlichen Marktbericht die Preisglaubwürdigkeit und erleichtern damit den Einkauf von vermittelbaren Makleraufträgen.

Etabliert hat sich mittlerweile die Anlage eines Kundenkontos, auch wenn dort persönliche Daten preisgegeben werden. Maklerhäusern bietet sich so die Chance, dass Interessenten die Datenpflege über den eigenen Internetauftritt selbst übernehmen. Es ist leicht auszurechnen, wie viel Zeit die Mitarbeiter sparen, wenn sie die Adressen nicht selbst eingeben müssen. Aber auch Kunden profitieren von der Preisgabe ihrer Daten. Melden sie sich zum Beispiel für einen Newsletter an, erhalten sie automatisch als Erste die neuesten Angebote, es werden Fragen beantwortet und Marktinformationen weitergegeben – es gibt also regionales und lokales Insiderwissen. Gleichzeitig stärkt es die Bindung und das Vertrauen zum Makler, wenn dieser ihnen die Möglichkeit bietet, das Profil selbst zu erstellen und zu bearbeiten.

Der Internetauftritt wird Hauptvertriebsplattform. Die Homepage muss deshalb individuell und wertig gestaltet werden

Die Interessenten legen einen immer höheren Wert auf eine anspruchsvolle Homepage. Deshalb sollten Unternehmen den Wandel jetzt aktiv gestalten, statt später gehetzt nach einer Lösung zu suchen. Wer allerdings glaubt, dass die Ansprüche an eine innovative Homepage mit dem Baukastensystem eines Massenhoppers abzudecken sind, wird scheitern. Der Internetauftritt mausert sich zur Hauptvertriebsplattform der Zukunft. Es lohnt sich also, bei Gestaltung, Aufbau und Betrieb auf Profis mit Branchenkenntnissen zu setzen.

Finanzierungsvermittlung: Überraschend ist, wie viel Potenzial hier ungenutzt bleibt. Ein guter Einstieg für viele Vertriebe sind Kooperationen mit Banken oder freien Finanzierungsvermittlern. Vieles spricht aber dafür, jetzt auch hier auf eigenen Füßen zu stehen. Aktuelle Entwicklungen zeigen, dass einige Banken mehr Sicherheit und Eigenkapital für die Finanzierung von Wohnimmobilien fordern. Grund genug, sich Finanzierungsspezialisten in die eigene Vertriebsmannschaft zu holen. Eine gut funktionieren-

de Besetzung liegt bei etwa einer halben Stelle pro Makler. Qualifiziertes Personal finden Unternehmen, indem sie Kooperationspartner, Banker und vor allem Vertreter der Bausparkassen ansprechen. Ist ein eigener Finanzierungsspezialist im Haus, ist etwa ein besserer Zugriff auf die Finanzierungsbestätigung möglich. Zudem lassen sich Erträge durch Interessenten erzielen, die bei Mitbewerbern gekauft haben. Durch die Kontaktpflege und Termine der Finanzierungsvermittler entsteht weiteres Geschäft.

Auch die Aufnahme eines Gutachters ins Team oder die Kooperation mit ihm erweitert die Wertschöpfungskette. Gleichzeitig ist das eine gute Möglich-

keit, im Akquisegespräch eine neutrale Grundlage zu schaffen. Das erhöht die Kompetenz in der Außendarstellung und bietet weitere Akquisitionsmöglichkeiten.

Automatisierung und Prozessoptimierung: Das neue Maklerrecht fordert beim Verkauf von Eigentumswohnungen und -häusern die Textform. Spätestens jetzt ist es deshalb zwingend erforderlich, die Arbeitsprozesse über die Homepage oder eine CRM-Software zu automatisieren. Ein Team kann 500 Interessenten gut handhaben, sobald es aber 5.000 und mehr werden, ist die Automatisierung das Maß der Dinge: Gut ein Fünftel der Interessenten sind auch Immobilieneigentümer. Mit ihnen in Kontakt zu kommen und zu bleiben, ist das Ziel. Automatisierung bringt die Kontakte, Kontakte bringen Marktdurchdringung, Marktdurchdringung bringt Vertriebsaufträge, und Vertriebsaufträge schaffen Umsatz.

Die Prozessoptimierung ist übrigens weder neu noch revolutionär. Aber Makler sind gegenüber anderen Branchen einige Jahre zurück. Die Vertriebler sind mehr mit der Beschaffung von Unterschriften für die Datenschutzgrundverordnung usw. eingespannt, als Beratungsgespräche zu führen. Deshalb: Alle rechtlichen Aspekte und Erfordernisse müssen automatisiert werden.

Der Rückstand bietet aber auch die Möglichkeit, von anderen zu lernen. Mit einer offenen Frage lässt sich der Prozess beginnen: Was können wir von wem übernehmen? Alleine die Ausrichtung und die Bereitschaft zur Veränderung wird ihre Wirkung zeigen.

Nur wer in der Lage ist, sich auf die Kernaufgabe „Vermittlung von Immobilien“ zu konzentrieren, kann sich am Markt durchsetzen und expandieren. Und: Firmen sollten nur die Themen angehen, von denen Unternehmensführung und Mitarbeiter überzeugt sind. Alles andere wird auf Dauer nicht funktionieren. Erst die persönliche Einstellung zur Idee bringt den Erfolg in der Umsetzung. «



MAKLER UND DIENSTLEISTER

Das neue Selbstverständnis

EIN SCHAUSPIEL, KEINE TRAGÖDIE. Exposition: Gespräch über die Herausforderungen der nächsten Maklergeneration und über das digitale Thema. Komplikation: Ein Online-Makler sagt, es gehe nur mit Präsenz. Klimax: Die große Unzufriedenheit der Makler mit Immobilienportalen. Schluss: Optimismus! Fazit: Katastrophe bleibt aus, wenn Makler besser werden.

Herr Blumenauer, braucht man noch Makler?

Blumenauer: Diese Frage ist uralte. In einem gewissen Maße tragen wir natürlich selbst zu der Kritik an Maklern bei, weil wir uns in die Ecke des reinen Präsentierens drängen lassen. Aber ja, man braucht sie ...

Wozu?

Blumenauer: Die Kernaufgabe des Maklers liegt in der Zusammenführung unterschiedlicher Interessen, die teilweise diametral auseinanderliegen. Das benötigt viel Zeit und Erfahrung.

Aber müssen das Menschen machen?

Ziegler: Der Faktor Mensch wird immer bleiben. Wenn ich eine Immobilie verkaufe oder kaufe, will ich alles richtig machen, und deswegen brauche ich jemanden, der mich an die Hand nimmt. Da sind Immobilien anders als viele andere Branchen. Welchen Grund gibt es etwa, noch in einem Buchladen einzukaufen? Im Immobilienbereich gibt es ein Bollwerk, und das wird nicht fallen.

Blumenauer: Jeder weiß, dass ich viel zu früh den Onlinemakler eingeführt habe mit dem I-Makler-System. Ich bin genau an diesem Punkt gescheitert, dass ich eben nicht umgestellt habe auf eine Kombination zwischen der rein digitalen Vertriebsunterstützung des Verkäufers und einer direkten Arbeit mit den Menschen vor Ort. Dennoch bin ich überzeugt von Hybrid-Maklermodellen.

Jockwer: Ich halte das Thema „Makler als Mensch“ für extrem wichtig. Wenn ich mir aber Makler-Webseiten anschau, auf denen dieser Mehrwert nicht in die digitale Welt verlängert wird, dann ist das schade. Daran

und an anderen Elementen ihres Online-Auftritts müssen Makler verstärkt arbeiten. Das hat etwas zu tun mit Inszenierung, Fotos, Farben, Themen. In der Regel ist das, was Makler transportieren, alles hölzern und stocktrocken. Das machen andere Branchen deutlich besser.

Blumenauer: Wir müssen uns allesamt mit den digitalen Medien und Tools auseinandersetzen. Wir müssen sie als eine Unterstützung bei der Erfüllung unserer Kernaufgabe, Menschen zusammenzuführen, verstehen.

Trotzdem: Es bleibt der Mensch, der makelt?

Weitz: Nicht unbedingt. Wir sehen das etwa im Finanzvertrieb. Da hat man immer gesagt, das sei reine Vertrauenssache, ich vertraue der Bank und dem Bankberater. Heute gibt es aber viele Menschen, die Finanztools vertrauen und den Bankberater gar nicht mehr brauchen. Ich glaube auch, dass die Hybrid-Makler Schritte nach vorne machen, indem sie über eine Standardisierung genau diese Zielgruppe ansprechen. Dashboard, Reporting: Es wird ganz klar gesagt, was Kunden erwarten können und was nicht. Die konkurrieren mit traditionellen Maklern, die versuchen, mit Empathie zu überzeugen. Hier muss sich der traditionelle Makler ein Stück weit umstellen.

Herr Roth, bei Ihnen als Onlinemakler sind Menschen nicht so wichtig?

Roth: Oh doch, wir waren ein reiner Digitalmakler und sind jetzt ein B2B-Dienstleister für andere Makler geworden.

Warum das?

Roth: Es geht einfach nicht ohne persönliche Beziehungen vor Ort. Wir hatten

› Kernaufgabe des Maklers: Zusammenführung unterschiedlicher Interessen

› Hybrid-Maklermodelle überzeugen

› Erkenntnis eines ehemaligen Onlinemaklers: Digitale Makelei allein geht nicht

DIE TEILNEHMER DER DISKUSSION

MAKLER:

Harald Blumenauer, Geschäftsführender Gesellschafter Blumenauer Consulting, Bad Soden

Sven Keussen, Geschäftsführender Gesellschafter Rohrer Immobilien, München, Vorsitzender des Bundesfachausschusses Makler beim IVD

Erik Nothhelfer, Inhaber Immobilien Nothhelfer Ulm, Lehrbeauftragter an der HFWU, Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen

Gisbert Weber, Geschäftsführer Bonaccura GmbH, Bonn

DIENSTLEISTER:

Dr. Axel Jockwer, Gründer Bottimmo AG

Nikolai Roth, CEO Maklaro

Ralf Weitz, CCO ImmoScout24

Prof. Dr. Cai Ziegler, CEO Immowelt



Gutachter im Einsatz, die jede Immobilie in der Republik kannten, und Immobilienbetreuer vor Ort, die sämtliche Besichtigungstermine durchführten. Trotzdem war es für die Makler in unserer Zentrale in Hamburg eine große Herausforderung, eine Immobilie, die keine Kapitalanlage war, zu verkaufen, in der sie selber nie drin waren, die sie selber nie gefühlt haben. Deshalb haben wir uns abgewendet von der rein digitalen Makelei.

Wie sieht Ihr Geschäftsmodell jetzt aus?

Roth: Wir betreiben das Makeln noch, sind allerdings beschränkt auf den Bereich Hamburg und Umgebung, weil wir dort selber vor Ort sind. Seit Anfang des Jahres bieten wir die digitale Eigentümerakquise an, und zwar für Makler.

Das heißt, Sie generieren Leads ...

Roth: Ja. Man kann diese Leads sehr gut digital generieren. Unsere Lösung lizenzieren wir an andere Makler und begleiten sie so, dass sie eben das weiter tun, was sie sehr gut können ...

Was bedeutet die Neuregelung der Provisionen?

Nothhelfer: Ich sehe hier eine große Chance, sich mehr zu qualifizieren. Nicht wenige Makler haben den Gewerbeschein 34c beantragt und verstehen von Immobilien sonst nichts. Die haben zu einer Rufschädigung sondergleichen beigetragen. Zur Professionalisierung gehört unbedingt eine Zertifizierung.

Ziegler: Das Statistische Bundesamt prognostiziert, dass nun etwa zehn Prozent weniger Transaktionen mit Maklern stattfinden werden. Wenn wir uns mal anschauen, wie viele Transaktionen überhaupt über Makler abgewickelt werden, sind das laut

- › Makler müssen investieren in Qualität und Marke
- › Digital Farming wird wichtig
- › Viele wollen vom Geschäftsmodell des Maklers profitieren
- › Makler sind Digital-Dilettanten

IVD-Zahlen etwa 40 Prozent aller Immobilientransaktionen. Es gibt also noch genug Potenzial im Markt, um einen kurzzeitigen Rückgang langfristig auszugleichen.

Aber werden sich jetzt nicht weniger Verkäufer an einen Makler wenden?

Ziegler: Wir haben kürzlich gemeinsam mit Forsa eine Studie durchgeführt. Danach sind 60 Prozent der verkaufswilligen Eigentümer per se erst einmal gewillt, mit Maklern zu verkaufen. Das ist doch eine positive Nachricht.

Was wird sich verändern?

Ziegler: Etliche Makler werden ihre Arbeitsweise anpassen müssen. Es gibt zwei Herausforderungen, zum einen: „Quality is king!“

Der Makler ist gefordert, seine Leistung glasklar zu verargumentieren. Die zweite Botschaft ist: „Brand is king!“ Wir haben 31.000 Makler in Deutschland. Von denen haben die meisten keine starke und bekannte Marke. Gerade als kleinerer Makler muss ich unbedingt an meinem Brand-Aufbau arbeiten und muss hier investieren, Präsenz zeigen auf den Portalen und dort Kontakt aufbauen mit dem Eigentümer.

Worin sehen Sie die künftige Herausforderung für Makler?

Keussen: Sie besteht darin, den Spagat zu schaffen zwischen der Digitalisierung und der persönlichen Wertschöpfung. Früher bestand der Wert des Maklers darin, dass er in einem Umfeld tätig war, in dem die Information über Käufer und Verkäufer nicht so verfügbar war wie heute. Umso mehr kommt heute der Ausbildung und auch der individuellen Beratung eine bedeutsame Rolle zu. »



Erik Nothhelfer: „Der Provisionssplit ist eine Chance, sich mehr zu qualifizieren.“



Harald Blumenauer: „Wenn Online-makler die Motivation erhöhen, Beratungsleistung in Anspruch zu nehmen, ist das positiv.“



Axel Jockwer: „Makler müssen ihren Mehrwert in die digitale Welt verlängern.“



Cai Ziegler: „Es gibt zwei große Herausforderungen: Quality is king! Brand is king!“

Roth: Makler müssen künftig bereits vor Beauftragung zeigen, was ihre Leistung wert ist. Sie müssen den Kunden davon überzeugen, dass seine Immobilie es verdient, von einem Profi verkauft zu werden. Da ist noch ein weiter Weg zu gehen.

Jockwer: Es ist diese Gemengelage von zu wenig Objekten und der Flut von Maklern in einer Farm. Das ist die größte Herausforderung, sagen zumindest meine Kunden.

Sie scheinen mit Ihren Kunden nicht übereinzustimmen ...

Jockwer: Meiner Meinung nach ist die größte Herausforderung die, dass viele Makler nicht zukunftsfähig aufgestellt sind. Es gibt sehr wenig betriebswirtschaftliches Know-how und die Auffassung, alles gehe schon so weiter wie immer. Man meint, für digitale Themen keine Zeit zu haben und für Marketing erst recht nicht. Beim Thema Digitalisierung handelt es sich eben nicht nur um die Nutzung von Software- und Hardwareelementen. Es geht darum, mit den digitalen Playern auf dem Markt mithalten zu können. Makler müssen selber eine digitale DNA entwickeln. Das, kombiniert damit, dass sie sich in ihrer Farm auskennen, kann sie zur starken Marke werden lassen.

Weitz: Die große Herausforderung sehe ich darin, dass sich die Industrie in allen Bereichen digitalisiert. Wie ist nun die Mischung zwischen Digitalisierung und dem Offlinegeschäft, das aus unserer Sicht weiterhin einen hohen Stellenwert behalten wird? Wie interagiert man mit dieser Digitalisierung? Alle, die eine Immobilie suchen, lieben es, Daten direkt verfügbar und somit deutlich mehr Transparenz zu haben als früher. Spannend zu sehen, wie Makler mit dieser Transparenz umgehen.

Müssen sie das denn?

Weitz: Auf jeden Fall. Käufer und Verkäufer sind sehr viel klüger, als sie es früher waren. Früher war der Makler das Informations-Schlüsselloch. Das hat sich ein Stück weit aufgelöst. Das bedeutet, der Makler muss sich neu positionieren. Positionierung im Internet, Digital Farming ist eine besonders große Herausforderung für ihn, die er angehen muss. ImmoScout24 hilft dabei mit Tools und Webinaren.

- › Beim Verhältnis zwischen Maklern und Plattformen gibt es starke Konflikte
- › Vorwurf: Makler verschaffen den Portalen Kontakte, die diese ihnen später wieder zurückverkaufen

Wie kann ein Makler digital für sich werben? Über schöne Bildchen, schöne Imagefilme?

Nothelfer: Ich halte digitale Bewertungen oder Referenzen, die der einzelne Makler bekommt, für extrem wichtig. Er sollte sich dringend darum kümmern und sie auch veröffentlichen. Man muss im Übrigen auch mit negativen Bewertungen umgehen, die es geben kann. Kunden schauen sich das sehr genau an. Wir merken übrigens, dass nicht immer die Provision entscheidend ist. Wichtig ist das persönliche Gespräch zwischen den Parteien. Oft bekommen wir einen Auftrag, obwohl wir von Mitbewerbern in der Provisionshöhe unterboten werden.

Weitz: Es ist tatsächlich nicht leicht, einen Makler einzuschätzen, den man nie vorher getroffen hat. Der Verkäufer hat zunächst einmal keine Datenpunkte, mit denen sich belegen lässt, wie gut der Makler in der Vergangenheit gearbeitet hat. Ein Makler muss sich klarmachen, dass er auf eine Generation trifft, die ganz andere Maßstäbe ansetzt, als das früher einmal der Fall gewesen sein mag.

Keussen: Natürlich muss sich der Makler in der digitalen Welt in Zukunft besser positionieren. Aber er sollte der Digitalisierung auch nicht hinterherlaufen. Ich denke, Makler müssen ein Farming-Konzept entwickeln, und das muss nicht unbedingt regional sein, es kann digital sein und auch in der Art der Geschäfte liegen. Wir haben etwa das Thema der Immobilienverrentung, es gibt die Zielgruppe der Erben, die der Portfoliomanager mit großen Herausforderungen ... Auch auf dieses Klientel kann man sich erfolgreich fokussieren.

Wie ist denn das Verhältnis zwischen Maklern und den großen Plattformen?

Weber: Ehrlich gesagt, es gibt hier einen sehr starken Konflikt, der sich in den letzten Jahren entwickelt hat aus einer Verzerrung des Preis-Leistung-Niveaus. Viele Makler sind nicht mehr willens, die Preispolitik, die die eine oder andere Plattform entwickelt hat, mitzutragen.

Das Thema begleitet mich schon seit 20 Jahren ...

Weber: Wir hatten vor Jahren mit Gründung der Westdeutschen Immobilienbörse einen Rahmenvertrag mit den großen Plattformen. Das war jahrelang gut für beide Seiten. Aber die Preispolitik in den letzten Jahren, Verträge aufzukündigen und nicht auf partnerschaftlicher Augenhöhe zu diskutieren, das hat viele Kollegen, die kaufmännisch denken und Rückgrat haben, dazu bewogen, auch mal die eine oder andere Plattform zu verlassen – und wenn auch nur für ein paar Monate.

Keussen: Es gibt schon eine große Enttäuschung, was die Portale betrifft. Wir verschaffen ihnen durch die Insertion unserer Immobilienangebote Kontakte, die sie uns später als Gesuche und Leads wieder zurückverkaufen.

Weber: Ich habe früher sehr viel über Immoscout angeboten. Dann hat unsere Immobilienabteilung Leads gekauft für Baufinanzierung, und dabei entdeckten wir die Kunden, die ich über meine Werbung im Portal generiert habe, die dann für horrendes Geld weiterverkauft wurden. Das war der Punkt, wo ich meinen Auftrag sofort storniert habe, da fühlte ich mich schon über den Tisch gezogen. Wenn Partnerschaft nicht mehr machbar ist, werden es Portale in der Maklerwelt künftig sehr schwer haben.

Keussen: Wir haben auch im DAVE-Partnerkreis Analysen ausgewertet, die die Leads-Käufe betreffen. Die Lead-Käufe führen dazu, dass die Makler zwar gut beschäftigt sind, dass aber unter dem Strich keine Erträge daraus zu ziehen sind. Bei den Leads wollen wir uns auf eigene Beine stellen und andere Wege gehen, um vor allem auch deren Qualität zu erhöhen. Dabei ist das Empfehlungsgeschäft basierend auf zufriedenen Kunden und treuen Auftraggebern aus den beratenden Berufen erfahrungsgemäß wesentlich erfolgreicher.

Blumenauer: Makler ärgern sich darüber, wenn sie Kommentare bei den Portalen lesen, die da heißen, man soll jetzt schnell verkaufen, um bis zum Ende des Jahres noch Provision zu sparen. Das klingt dann nicht wirklich maklerfreundlich. Allerdings muss man auch sagen: Wenn ich an eine Zeit denke, in der wir nur Zeitungsinserate schalten konnten, da haben wir viel mehr Geld für die Werbung ausgegeben, als wir es heute in den Onlinemedien tun.

Zurzeit haben wir einen Verkäufermarkt in den meisten Regionen. Brauchen Sie da überhaupt die Plattformen?

Weber: Eigentlich nicht, das Verkaufen als solches geht auch so. Andererseits weiß ich

aber auch, dass ich in den entsprechenden Plattformen gesehen werden muss, sonst gelte ich als Unternehmen im Netz als tot.

Keussen: Jeder will an der Wertschöpfung des Maklers partizipieren in mehr oder weniger partnerschaftlicher Weise. Eine Partnerschaft kann sich aber nur einstellen, wenn beide zum gegenseitigen Nutzen am gleichen Erfolgsprinzip arbeiten.

Die Süddeutsche hat einem Makler angeboten, ihn mit potenziellen Immobilienverkäufern zu versorgen, wenn man an den Provisionen beteiligt würde. Ist das ein Einzelfall?

Weber: Nein. Ich habe eine Baufinanzierungsabteilung, die früher stark mit einer großen Direktbank zusammengearbeitet hat. Die ist jetzt aber auf die Idee gekommen, eine Kooperation mit McMakler einzugehen. Man bedient sich meiner Kunden im Finanzierungssegment und bewirbt sie mit McMakler. Da haben wir sofort reagiert und keinerlei Geschäft mehr an »

› Vorsicht Makler:
Bei Banken ersetzen
Finanztools heute oft
menschliche Berater

› Makler haben kaum
betriebswirtschaftliches
Know-how

› Positive Referenzen sind
wichtig, aber auch der
Umgang mit negativen

die Bank geroutet. Es gibt ja genug Alternativen. Ähnliche Beispiele gibt es viele, auch bei Geschäftsbanken vor Ort.

Prof. Ziegler, Sie haben in einem Interview gesagt, Sie glaubten nicht, dass das Portal Gegenspieler des Maklers wird. Was spricht dagegen, selber Provisionen zu fordern?

Ziegler: Die Antwort ist rein ökonomisch: Wir sehen uns mit den Maklern in einer symbiotischen Beziehung. Wenn wir die Hand beißen, die uns füttert, dann ist es für uns nicht hilfreich. Makler sind Experten in ihren Regionen oder für bestimmte Objekttypen. Das ist ein ungeheurer Wissensschatz, den wir als ImmoWelt weder in der Tiefe noch in der Breite aufbauen könnten. Uns gegen die Makler zu stellen oder sie gar auszubooten, wäre das Letzte, was wir tun würden. Wir verstehen uns bewusst als Partnerportal der Makler.

Wie sieht das ImmoScout24?

Weitz: Die Frage, wer wann wie Makler wird, ist schwer zu beantworten. Digitalisierung bringt zwei Seiten zusammen und führt dazu, dass Verkäufer und Käufer vielleicht gar nicht mehr wahrnehmen, mit wem sie eigentlich kooperieren und wer jetzt eigentlich der Makler in der ganzen Kette ist. Das sieht man im Ausland bereits, und das will ich auch für Deutschland nicht ausschließen.

Nochmal, Sie schließen nicht aus, selber Makler zu werden?

Weitz: Den Makler aus dem Spiel rauszunehmen, macht keinen Sinn, weil dann die Konvertierung für die Transaktionen abnimmt. Die Produktinitiativen, die wir in den letzten anderthalb Jahren vorangetrieben haben, gingen sehr stark in die Richtung, wie wir den Makler dazu bringen können, dass er mehr Geschäft macht. Und hier ist die Digitalisierung ein wichtiger Weg. Wenn er mehr Geschäft macht, dann wird er das auch als Wert empfinden.

Was sich dann auch für Sie auszahlt ...

Weitz: Natürlich sind wir auch ein Unternehmen, das gewinnorientiert arbeitet. Uns geht es jetzt darum, als das größte Portal in Deutschland dem Makler diesen Mehrwert zuzuführen. Wie erhält der Makler die meiste Aufmerksamkeit, um sich mithilfe der Digitalisierung besser zu positionieren und mehr Geschäft zu machen? Da haben wir ein gutes Produktangebot. Wir haben gerade mit sehr viel Aufwand einen Werbespot gemacht, in dem Makler ins Zentrum der Tätigkeit gestellt werden. Das ist doch ein Zeichen, dass wir schon wissen, wer unser Partner ist.

Roth: Herr Weitz, Sie digitalisieren die Transaktionen, und der Makler wird zum Erfüllungsgehilfen. Sie haben Werbespots gemacht, in denen dafür geworben wird, sich eines Maklers zu bedienen. Ist das nicht eigentlich ein Spot, wo der Wolf im Schafspelz daherkommt? Das Ziel ist doch, dass das lukrative

Geschäft des Lead-Verkaufs im großen Stil angeheizt wird. Den Vertrieb der Immobilie haben die Makler schon vor 20 Jahren an ImmoScout abgegeben. Jetzt sind sie auf dem besten Wege dahin, in die Falle zu tappen und auch noch die Akquise abzugeben. Da müssten eigentlich bei jedem Makler die Alarmglocken läuten.

Weitz: Ich finde es interessant, dass Sie den Werbespot kritisieren. Herr Weber hat zu Recht gesagt, dass Augenhöhe wiederhergestellt werden muss. Wir haben mit vielen Kunden gesprochen, die gesagt haben: „Ihr müsst mehr für uns Makler tun.“ Jetzt haben wir einen Werbespot mit einem Millionen-Budget gemacht, und dann kommt die Kritik, dass wir das nur getan hätten, um Maklern das Akquisitionsgeschäft wegzunehmen.

Sven Keussen:
„Es gibt eine große Enttäuschung, was die Zusammenarbeit mit den Portalen betrifft.“



Gisbert Weber: „Dass andere am Geschäftsmodell des Maklers profitieren wollen, ist kein Einzelfall.“



Nikolai Roth: „Eine Immobilie zu verkaufen geht nicht ohne persönliche Beziehungen vor Ort.“

Das stimmt also nicht?

Weitz: Wir versuchen ein effizienter Marketingkanal für unsere Kunden zu sein. Immoscout gibt es seit 20 Jahren. Es ist mit sehr viel Geld aufgebaut worden. Und ähnlich ist es jetzt auch im Bereich der Akquise von Mandaten. Es ist kein Geschäft, das für uns profitabel ist. Es ist ein Markt, der sich gerade entwickelt, einer, in dem sich Eigentümer verstärkt an Internetmedien orientieren. Zudem investieren wir sehr viel in technische Maßnahmen und entwickeln die Qualität und Sicherheit unserer Plattform ständig weiter. Wir setzen hier immer wieder neue Branchenstandards.

Ist das bei Immowelt ähnlich?

Ziegler: Wir tätigen jedes Jahr massive Investments in Marketing und Branding. Das sind Summen im zweistelligen Millionenbereich. So steigern wir Bekanntheit und Reichweite – was ja schlussendlich den Maklern zugutekommt.

Und jetzt mischen eBay Kleinanzeigen noch den Markt auf ...

Ziegler: Für uns ist das eine ernstzunehmende Konkurrenz. Weil sie für private Inserenten sogar im Kaufbereich kostenlose Anzeigen anbieten, haben sie den größten Teil der Privatinserenten und somit Eigentümer auf ihrem Portal. Wir haben daher auch kurzzeitig private Verkaufsanzeigen kostenfrei angeboten, aber schnell erkannt, dass unsere Makler das definitiv nicht sehen möchten. Bei uns ist daher inzwischen die Insertion von privaten Verkaufsanzeigen wieder kostenpflichtig geworden. Wir sind das einzige Immobilienportal in Deutschland, das hierfür vom ersten Tag an Geld verlangt hat.



Ralf Weitz: „Ein Makler trifft heute auf eine Generation, die andere Maßstäbe ansetzt, als das früher der Fall gewesen sein mag.“

- › Immowelt: Würden Makler niemals ausbooten
- › Immoscout: Den Makler aus dem Spiel herauszunehmen, macht keinen Sinn
- › Immowelt: Sind das einzige Immobilienportal in Deutschland, das für private Inserate Geld verlangt

Kommt jetzt die große Maklerkonsolidierung?

Jockwer: Ja. Ich war ja einige Zeit in der Touristik und habe dort die Portalseite vertreten. Wenn Digitalisierung zunimmt, dann stimmt oft etwas nicht für den Kunden. Und genauso wie es in der Reisebranche eine massive Konsolidierung gegeben hat, wird das auch im Immobilienmaklerbereich passieren. Das liegt daran, dass bestimmte Dinge für den Kunden durch die Makler nicht optimal abgedeckt sind, also etwa der digitale Einkauf oder die Darstellung als Marke. Die Mehrwerte, die man wirklich für den Kunden bietet, werden nicht sichtbar.

Gibt es eine gewisse Sorge vor der Zukunft?

Nothhelfer: Bei uns nicht, unser Image ist gut, seit 1988 arbeiten wir mit Innen- und Außenprovision. Ich habe, zusätzlich zu dem seit 32 Jahren bestehenden Maklerunternehmen Immobilien Nothhelfer IVD eine Lizenz für Fine & Country erworben und möchte mich dadurch besser aufstellen, was internationale und Luxusimmobilien angeht. Ich bin überzeugt, dass wir in diesem Netzwerk voneinander profitieren werden.

Ist es für einen Makler eine Alternative, bei einem Online-Makler einzusteigen?

Nothhelfer: Ich glaube nicht, dass das für einen Makler, der einen guten Job macht, die richtige Plattform ist. Dann wäre er besser in einem guten Maklerhaus in der Stadt aufgehoben, als am langen Tropf von McMakler zu hängen. Wichtig ist die persönliche, auf den Kunden abgestimmte Dienstleistung ...

Blumenauer: Ich habe keine Probleme mit Onlinemaklern, ich glaube sogar, dass sie mit dazu beitragen, dass sich mehr Verkäufer und Käufer an Makler wenden werden. Denn es gibt immer noch einen Anteil von rund 40 Prozent der Menschen, die ihr Immobiliengeschäft ohne Makler abwickeln. Wenn Onlinemakler dazu beitragen, zumindest die Motivation zu erhöhen, Beratungsleistung in Anspruch zu nehmen, ist das etwas sehr Positives.

Wer möchte das Schlusswort?

Jockwer: Gerne ich: Wir dürfen uns nicht gegenseitig den Schwarzen Peter zuschieben, sondern müssen uns verstärkt überlegen, wie sich der Kunde verändert hat, was er will und wie man ihm am besten bei der Lösung seiner Probleme helfen kann. Wir sollten eine Debatte darüber führen, wie wir es möglich machen, dem Kunden das beste Dienstleistungserlebnis zur Verfügung zu stellen. Hier kann jeder etwas dazu beitragen, sowohl die digitalen Player als auch die Makler. «