

## MIPIM-Special

# Erfolgsfaktoren im Vertrieb eines Gewerbeimmobilienfinanzierers

Ein höheres Risikobewusstsein an den Kapitalmärkten und eine strengere Regulierung haben die gewerbliche Immobilienfinanzierung in den vergangenen Jahren nachhaltig verändert und schienen zuweilen auch das Geschäftsmodell „Immobilienbank“ infrage zu stellen. Dass es auch unter den Bedingungen der „neuen Normalität“ spezialisierte Immobilienfinanzierer braucht, davon ist die Autorin überzeugt. Allerdings betont sie, dass die Institute für ihren Vertriebs Erfolg neben der klaren Definition ihrer Märkte auch eine hohe Disziplin hinsichtlich der Konditionen haben müssen. Allerdings werden sich die Banken zugleich neuen Kooperationspartner öffnen müssen. Das wiederum erfordert jedoch mehr Flexibilität bei der Produktgestaltung. (Red.)

Die Finanz- und Wirtschaftskrise sowie die europäische Staatsschuldenkrise haben das Umfeld und somit die Rahmenbedingungen für die gesamte Bankenbranche nachhaltig verändert. Banken bewegen sich heute in einer „neuen Normalität“, die gleichzeitig geprägt ist von spürbaren regionalen Unterschieden in der Grunddynamik der Weltkonjunktur. Auch hat die Finanz- und Wirtschaftskrise zu einer deutlichen Erhöhung der regulatorischen Anforderungen geführt.

Zwar sind die technischen Details teilweise noch nicht ausgearbeitet; klar ist aber, dass die Kapital- und Liquiditätsanforderungen an Banken – und somit auch an die Finanzierer gewerblicher Immobilien – durch die regulatorischen Neuerungen deutlich ansteigen.

Diese Entwicklung beeinflusst die Kreditvolumina, die Banken insgesamt zur Verfügung stellen können. Gleichzeitig verursachen die strengeren Anforderungen eine Veränderung der Ausgestaltung von Kreditkonditionen. So sind Margen tendenziell höher als vor der

Krise, während die Beleihungsausläufe niedriger sind.

### Auskömmliche Margen möglich

Die erhöhten Anforderungen an die Eigenkapitalausstattung führen in der gewerblichen Immobilienfinanzierung überdies zu einem wachsenden Wettbewerb um Kundeneinlagen und pfandbrieffähiges Geschäft, da Einlagen und Pfandbriefe bislang von den neuen regulatorischen Anforderungen begünstigt sind. Die Rahmenbedingungen für unbesicherte langfristige Refinanzierungen sind dagegen bislang noch nicht endgültig absehbar. Als Konsequenz ist das nachhaltige Renditeniveau in der Immobilienfinanzierung im neuen Umfeld geringer. Gleichwohl sind auskömmliche Margen mit der richtigen Strategien möglich.

Eine weitere Konsequenz aus den umfangreichen Regulierungsmaßnahmen für Banken und den gestiegenen Kapital- und Liquiditätsanforderungen ist, dass Kunden in der Regel mehr Eigenkapital in Immobilienfinanzierungen einbringen müssen. Weil Banken für ihre internen Ratingverfahren gleichzeitig detailliertere Informationen von ihren Kunden brauchen, wird die Kommunikation zwischen Bank und Kunde weiter intensiviert.

Mit den neuen Kapitalanforderungen hat die Pfandbrieffähigkeit einer Finanzierung an Bedeutung stark zugenommen. Dies beeinflusst die Auswahl, in welchen Ländern eine Bank Geschäft

macht, aber auch ihre Margenpolitik – orientieren sich die Margen doch auch an dem Grad der Pfandbrieffähigkeit einer Finanzierung.

Für einen Gewerbeimmobilienfinanzierer stellt sich in diesem Umfeld umso mehr die Frage, wie seine Mittel strategisch allokiert werden sollten. So hat eine breite internationale Diversifizierung des Kreditportfolios aus Sicht eines Immobilienfinanzierers gerade in einem volatilen Umfeld vielfältige Vorteile. Die Risikostreuung über viele Länder macht das Unternehmen unabhängiger von den konjunkturellen Entwicklungen einzelner Volkswirtschaften und den Zyklen einzelner Ländermärkte.

Diese Strategie hat auch den Vorteil, dass ein Unternehmen schnell auf neue Wettbewerbssituationen reagieren kann. Zeigt sich auf einigen Märkten ein stark anziehender Wettbewerb, so kann im Rahmen der Asset Allocation auf andere Märkte ausgewichen werden.

### Diversifizierung des Hypothekenportfolios

Natürlich sind hier Grenzen gesetzt, ist es doch wichtig, eine grundsätzliche Finanzierungsbereitschaft auch in Märkten, die zu einem Zeitpunkt weniger attraktiv erscheinen, beizubehalten. Zum einen, um für die Kunden als verlässlicher Partner zur Verfügung zu stehen, zum anderen, um das Know-how im Markt aufrecht zu erhalten und somit die Aktivitäten schnell wieder steigern zu können.

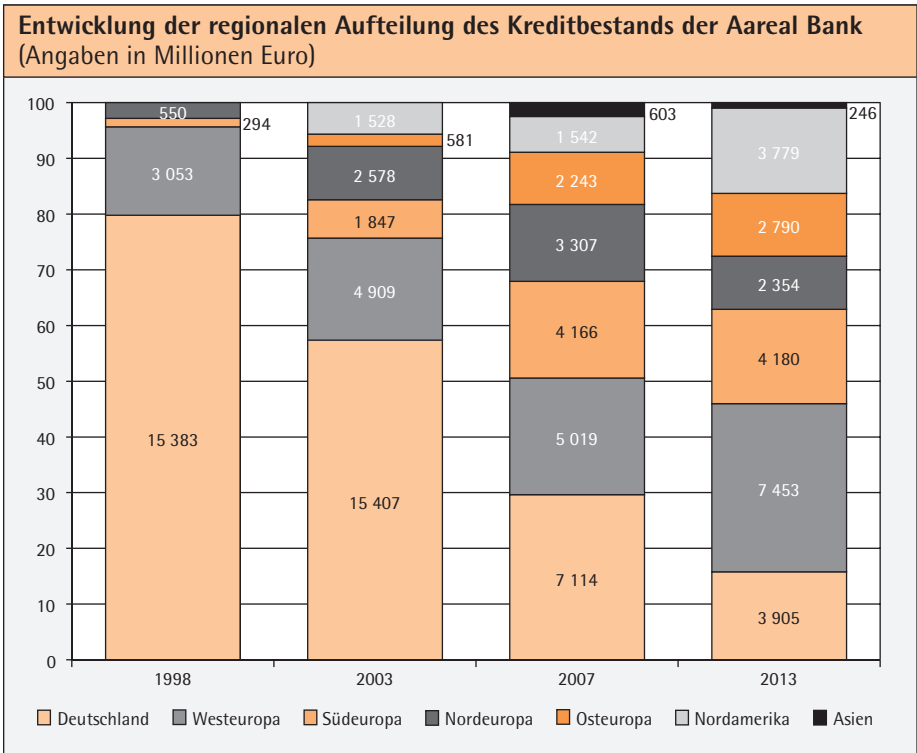
Mit dem Know-how ist ein wesentlicher Punkt dieser Strategie angesprochen: Eine internationale Aufstellung umfasst eine umfangreiche Expertise mit Blick auf Marktverhältnisse und -usancen, den institutionellen und juristischen Gegebenheiten ebenso wie Sprachkenntnisse und ein kulturelles Verständnis. Länderspezifisches Wissen kombiniert mit einem branchenspezifischen Know-how sind für einen internationa-

#### Die Autorin



**Dagmar Knopek**

Mitglied des Vorstands, Aareal Bank AG, Wiesbaden



liche Änderung in Deutschland gegeben. Im Refinanzierungsregister sind nun als Übertragungsberechtigte auch Versicherungsunternehmen, Pensionsfonds und -kassen mit Sitz innerhalb des Europäischen Wirtschaftsraums zugelassen. Dies erleichtert für Banken die Kooperationsmöglichkeiten im Rahmen von Syndizierungen mit solchen Marktteilnehmern.

Natürlich ist auch die Zusammenarbeit mit Banken weiterhin ein wesentlicher möglicher Baustein, um ein Konsortium zusammenzustellen. Beispielhaft ist hier die Finanzierung über 650 Millionen Euro für ein Portfolio aus 28 Shoppingcentern, Retail-Parks und Nahversorgungszentren in ganz Polen für ein Investorenkonsortium aus Apollo Rida, Area Property Partners und der Axa Group aus dem abgelaufenen Jahr genannt.

Bei diesem Club Deal hat die Aareal Bank als Mandated Lead Arranger sowie als Konsortialführer und Security Agent fungiert und einen bedeutenden Kreditanteil übernommen. Die Helaba und Deutsche Pfandbriefbank beteiligten sich als Co-Arranger und ebenfalls Kreditgeber und mit der Hypothekenbank Frankfurt AG, der Bank Zachodnis WBK S.A. (Mitglied der Santander Gruppe) sowie der Bank Pekao S.A. waren im Rahmen des Konsortiums drei weitere Kreditgeber beteiligt.

### Weiterhin Bedarf an Gewerbeimmobilien

Die „neue Normalität“ beeinflusst die Bank und auch den Vertrieb in ihrer jeweiligen Ausrichtung. Sie hat Einfluss auf die Fragen, wo eine Bank ihr Geschäft tätigen will, zu welchen Konditionen und Bedingungen sie dies tut, wie sich der Wettbewerb für sie verändert, aber auch welche Kooperationsmöglichkeiten sich ergeben. Ein Bedarf an modernen, zukunftsfähigen Gewerbeimmobilien wird es dabei immer geben und damit auch einen Platz für den Finanzierer.

In dem, was eine Immobilienbank tut, muss sie eine hohe Expertise, nicht nur fachlicher Art, sondern auch mit Blick auf Sprache und Kultur aufweisen. Für die Kunden muss sie verlässlich und schnell agieren und gerade bei großvolumigen, komplexen Finanzierungen zu Kooperation – auch mit neuen Partnern – fähig sein. Dies stellen Grundlagen für eine erfolgreiche Tätigkeit dar. ■■■

len Immobilienfinanzierer wichtige Assets. Daneben ist branchenspezifische Fachkenntnis insbesondere für die Finanzierung von Hotels, Logistikimmobilien und Shoppingcentern unerlässlich. Man muss beurteilen können, ob das Managementkonzept eines Hotels erfolgversprechend ist, wie flexibel eine Logistikimmobilie ist oder wie sich die Konkurrenzsituation für ein Einkaufszentrum darstellt.

### Höhere Bereitschaft zur Kreditvergabe

Neben der umfangreichen Expertise gibt es drei weitere Aspekte für den Erfolg im Vertrieb, die neben der Internationalität unerlässlich sind: Zuverlässigkeit, Schnelligkeit und die Fähigkeit, komplexe Strukturen abbilden zu können. Einem Kunden gegenüber zuverlässig und zügig eine Entscheidung zu treffen und umzusetzen, kann insbesondere in Märkten, in denen ein intensiver Wettbewerb vorherrscht, der entscheidende Vorteil sein.

Die „underwriting capacity“, also die Fähigkeit, bis zu welchem Kreditvolumen ein Finanzierer bereit ist, selbst in die Verpflichtung zu gehen, ist dabei eine Grundvoraussetzung. Gingen nach der Krise die Nachfrage und das Angebot an großvolumigen Finanzierungen zunächst zurück, so ist seit geraumer Zeit wieder ein deutlicher Nachfrageanstieg spürbar und zahlreiche Banken

haben ihre Finanzierungsbereitschaft wieder angehoben. Bei komplexen Strukturen kann die Fähigkeit, passgenaue Kreditstrukturen, die sich an den Bedürfnissen des Kunden und den individuellen Gegebenheiten des Marktes, der Objekte oder eines zu finanzierenden Portfolios ausrichtet, einen weiteren wichtigen Erfolgsfaktor darstellen.

Dies fällt immer öfter ins Gewicht, da in der „neuen Normalität“ vermehrt auch in Europa neue Kooperationspartner, mit denen Banken Finanzierungen gemeinsam stellen können, am Markt aktiv werden. Beispielsweise gewinnt für Versicherungsunternehmen die Finanzierung von Gewerbeimmobilien innerhalb von Solvency II an Attraktivität. Und auch Pensionskassen oder Debt Funds werden eine bedeutendere Rolle spielen.

In den USA sind bereits seit vielen Jahren Lebensversicherer in der Gewerbeimmobilienfinanzierung aktiv. Auch Verbriefungen in Form von CMBS-Transaktionen, die im letzten Jahr einen deutlichen Auftrieb erhielten, stellen dort eine mittlerweile wieder zu beachtende alternative Finanzierungsquelle dar. Und auch in Europa gewinnen Institutionen, die Kapital für Anlagezwecke sammeln, als alternative Kreditgeber und somit auch als Kooperationspartner für Banken an Bedeutung.

In diesem Zusammenhang hat es zum 1. Januar 2014 eine bedeutende gesetz-