



Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Banken im Häuserkampf

Bislang kompensierten steigende Volumina die rückläufigen Margen bei der Finanzierung von Wohn- und Gewerbeobjekten. Doch nun setzt die Corona-Pandemie die Banken zusätzlich unter Druck.

Von Dr. Christian Graf und Dr. Nikola Glusac

Über die Autoren

Dr. Christian Graf ist Partner bei Bain & Company in München. Der Wholesale-Banking-Experte in der Praxisgruppe Banken ist seit mehr als 15 Jahren weltweit als Berater tätig. Der promovierte Betriebswirt bringt unter anderem Erfahrung im Firmenkunden- und Kapitalmarktgeschäft mit und ist Spezialist in den Bereichen Restrukturierung und Effizienzsteigerung, Corporate Finance sowie strategische Entwicklung.
christian.graf@bain.com

Dr. Nikola Glusac ist Partner bei Bain & Company und leitet den Berliner Standort. Als Mitglied der Praxisgruppe Banken verfügt er über mehr als 15 Jahre internationale Beratungserfahrung. Der Retail-Banking-Experte ist spezialisiert auf die private und gewerbliche Immobilienfinanzierung und unterstützt Finanzdienstleister bei der Entwicklung von Kunden- und Vertriebsstrategien sowie digitalen Lösungsansätzen.
nikola.glusac@bain.com

Die Autoren danken Michael Badtmann und Fabian von Hardenberg für ihre Unterstützung.

Herausgeber Bain & Company Germany, Inc., Karlsplatz 1, 80335 München
Bain & Company Switzerland, Inc., Sihlporte 3, 8001 Zürich

Kontakt Pierre Deraëd, Marketingdirektor, Tel. +49 89 5123 1330
Leila Kunstmann-Seik, Pressesprecherin Deutschland, Tel. +49 89 5123 1246
Patrick Pelster, Pressesprecher Schweiz, Tel. +41 79 201 86 47

Gestaltung ad Borsche GmbH, München

Druck Druckhaus Kastner, Wolnzach

Copyright © 2020 Bain & Company, Inc. All rights reserved.

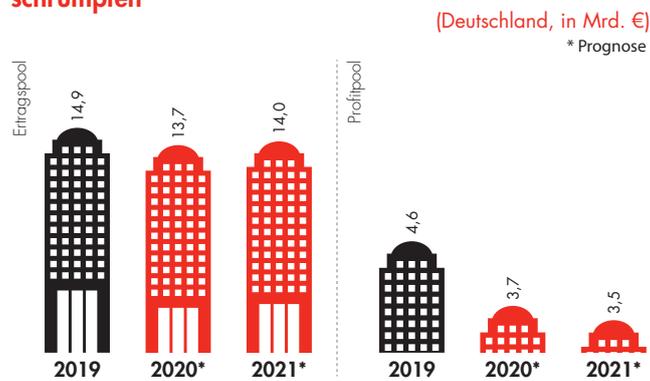


KA-05/20-500

Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Banken im Häuserkampf



Coronabedingte Rezession lässt Erträge und Gewinne schrumpfen



ACHT STELLHEBEL FÜR BANKEN, DIE IHR GESCHÄFT SICHERN UND STÄRKEN

- ① Einsatz der **kompletten Produktpalette**
- ② Realisierung sämtlicher **Cross-Selling-Potenziale**
- ③ **Fokussierung** des Vertriebs
- ④ Gezielte **Digitalisierung**
- ⑤ Geografische **Diversifizierung**
- ⑥ Verstärkte **Syndizierung**
- ⑦ Stringentes **Risikomanagement**
- ⑧ Professionelles **Recruiting** und konsequente **Mitarbeiterbindung**

Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Lange auf Rekordkurs

Trotz wachsenden Wettbewerbs und leicht rückläufiger Margen stiegen bislang die Erträge und Gewinne der Banken. Die zu erwartende Rezession führt nun zu einer Trendumkehr.

Deutschland baut – selbst im Krisenfrühjahr 2020. Die Kräne vor allem in den Ballungsräumen sind nach wie vor unübersehbar und bewegen sich. Zusätzliche Wohneinheiten entstehen ebenso wie neue Bürogebäude oder moderne Handelsflächen. Davon profitieren auch die deutschen Banken, zumindest bislang. Ihre Erträge und Gewinne mit gewerblich genutzten Immobilien sind seit Jahren gestiegen und erreichten 2019 mit geschätzt 14,9 Milliarden Euro beziehungsweise 4,6 Milliarden Euro ihr bislang höchstes Niveau. Und die Rekordjagd hätte noch weitergehen können. Ohne die Corona-Pandemie und die dadurch zu erwartende Rezession wären die Erträge nach einer Bain-Prognose bis 2021 noch einmal um etwa 600 Millionen Euro auf rund 15,5 Milliarden Euro gestiegen. Bei den Gewinnen zeichnete sich dagegen bereits eine Trendumkehr ab, der äußerst harte Wettbewerb forderte seinen Tribut (Abb. 1 und 2).

Seite Mitte März 2020 jedoch stand das öffentliche und wirtschaftliche Leben weitgehend still, eine tiefe Rezession ist unausweichlich. Diese wird früher oder später auch das Baugeschehen und damit die gewerbliche Immobilienfinanzierung erfassen. Neubauprojekte werden auf Eis gelegt oder ad acta gelegt, da das Gros der Firmen und Handelsbetriebe derzeit keine neuen Büro- oder Verkaufsflächen benötigt. Zudem steigt in der Rezession das Kreditausfallrisiko deutlich. Die Bain-Prognose geht nun davon aus, dass die Erträge 2020 um 1,2 Milliarden Euro auf 13,7 Milliarden Euro sinken und 2021 nur leicht steigen. Der Profitpool fällt bereits in diesem Jahr mit 3,7 Milliarden Euro unter das Niveau des Jahres 2014. 2021 ist mit weiteren Einbußen zu rechnen. Dessen ungeachtet bleibt die gewerbliche Immobilienfinanzierung selbst in der voraussichtlich schwersten Rezession der Nachkriegszeit in Deutschland ein profitables Geschäftsfeld für Banken.

Die Bain-Prognose geht nun davon aus, dass die Erträge 2020 um 1,2 Milliarden Euro auf 13,7 Milliarden Euro sinken und 2021 nur leicht steigen. Der Profitpool fällt bereits in diesem Jahr mit 3,7 Milliarden Euro unter das Niveau des Jahres 2014. 2021 ist mit weiteren Einbußen zu rechnen.

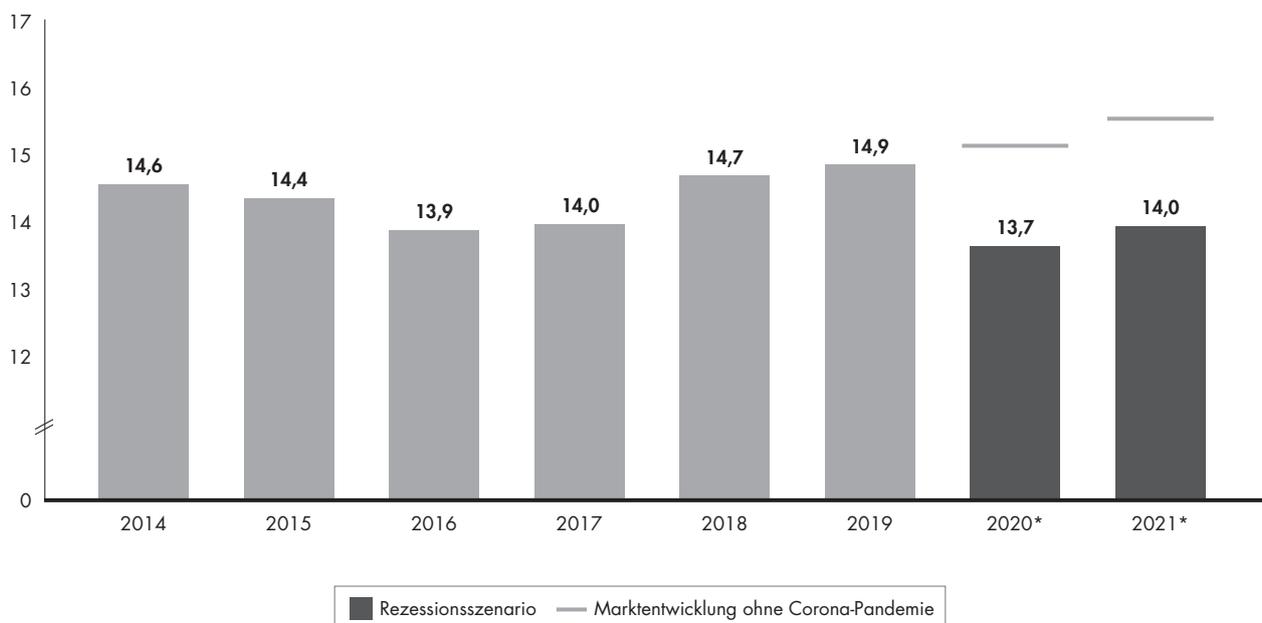
Markt wächst schneller als Gesamtwirtschaft

Der Druck auf die Margen prägte das Geschäft der Banken mit vermieteten Immobilien bereits vor Ausbruch der Corona-Pandemie. Bisher gelang es den Instituten jedoch, über höhere Volumina und geringere Kosten die rückläufigen Margen auszugleichen. Die positiven Kosteneffekte reichten in den Jahren 2014 bis 2016 sogar aus, insgesamt noch schrumpfende Erträge zu kompensieren und branchenweit steigende Gewinne zu erzielen. Bereits in diesen Jahren sorgten wachsende Kreditbestände dafür, dass die Banken Rückenwind bekamen. Seit 2014 nahmen diese um gut 80 Milliarden Euro auf zuletzt 599 Milliarden Euro zu (Abb. 3). Mit durchschnittlich 3 Prozent pro Jahr wuchs das Geschäft vor allem ab 2016 schneller als die Gesamtwirtschaft. Immer mehr Investoren

Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Banken im Häuserkampf

Abbildung 1: Corona-Pandemie beeinflusst Konjunkturverlauf – Erträge brechen ein

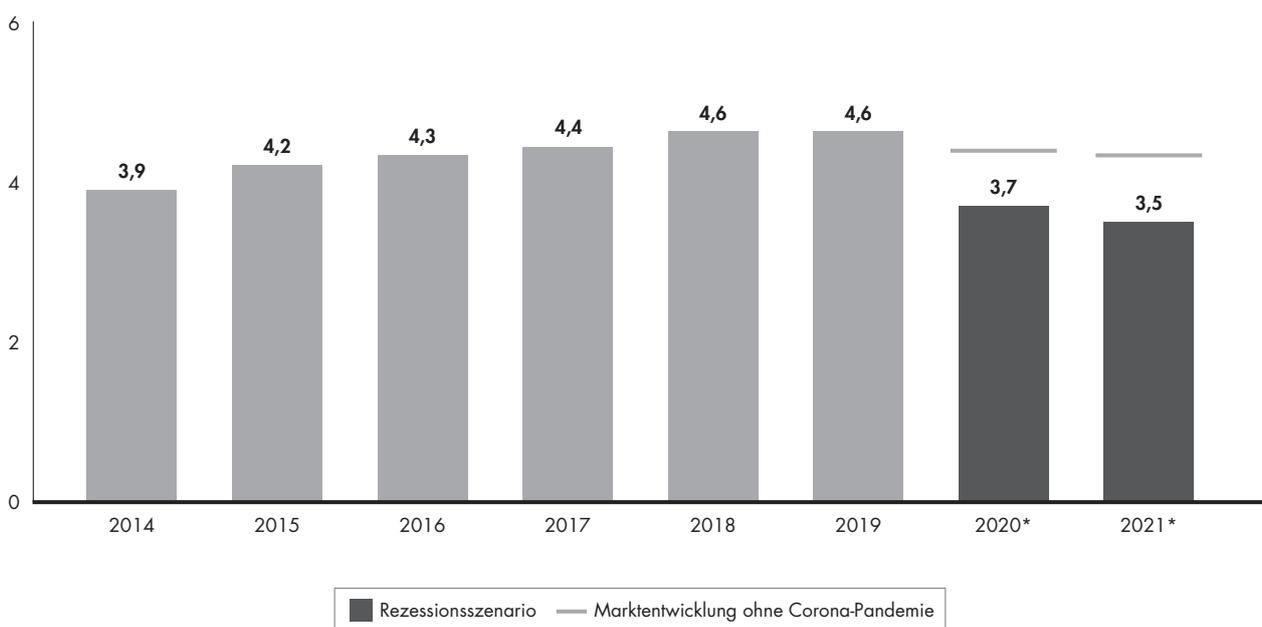
Volumen Ertragspool (Deutschland, in Milliarden Euro)



*Prognose
Quelle: Bain & Company

Abbildung 2: Die Gewinne geraten unter Druck

Volumen Profitpool (Deutschland, in Milliarden Euro)

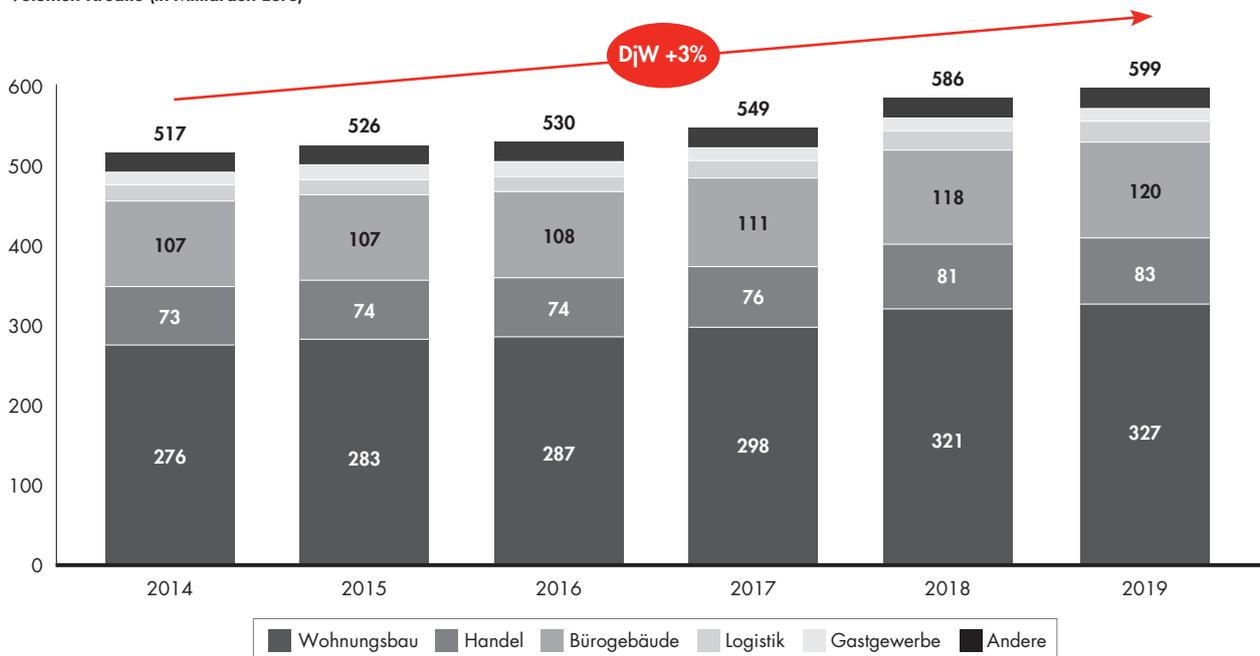


*Prognose
Quelle: Bain & Company

Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Banken im Häuserkampf

Abbildung 3: Kreditbestand erreicht immer neue Höchstwerte

Volumen Kredite (in Milliarden Euro)*



*Gerundete Werte
 Quellen: Bundesbank, Bain & Company

nutzten in den Folgejahren das niedrige Zinsniveau, um neue Wohn- und Bürogebäude sowie Gewerbeflächen zu errichten. Der Zuzug in die Ballungsräume und die robuste Konjunktur begünstigten den Bauboom ebenso wie die Suche vieler Investoren nach Renditeobjekten in Zeiten geringer und zunehmend negativer Zinsen für Anleihen.

Mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 3,4 Prozent hat sich die gewerbliche Immobilienfinanzierung im Wohnungsbau bislang besonders positiv entwickelt. Das neue Kreditvolumen stieg ebenso wie der Gesamtbestand von Jahr zu Jahr. Mit 55 Milliarden Euro vergaben die Banken 2019 gut ein Drittel mehr neue Kredite als 2014. Insgesamt entfielen im vergangenen Jahr 55 Prozent der Kredite auf Wohnobjekte. Demgegenüber standen 45 Prozent für Gewerbeflächen, davon waren 34 Prozent für Büro- sowie Handelsgebäude und 11 Prozent für andere Gewerbeobjekte wie Logistikzentren. Anders als bei Wohnobjekten waren die Erträge dieses zweiten Standbeins der gewerblichen Immobilienfinanzierung bis vor Kurzem rückläufig. Der massive Wettbewerb belastete die Zinsmarge noch stärker als bei Wohnobjekten. Hinzu kamen stagnierende Kreditvolumina. Doch seit 2018 zog auch dieser Markt spürbar an.

Mit 55 Milliarden Euro vergaben die Banken 2019 gut ein Drittel mehr neue Kredite als 2014.

Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Banken im Häuserkampf

Regional konzentriert sich das Geschäft naturgemäß auf die Ballungsräume. Trotz geringerer Einwohnerzahl kommt das prosperierende Bayern mit 19 Prozent des Gesamtmarkts auf einen größeren Anteil als das bevölkerungsstärkste Bundesland Nordrhein-Westfalen. Mit 8 Prozent liegt der Anteil von Berlin ebenso hoch wie derjenige der fünf ostdeutschen Bundesländer zusammen.

Genossenschaftsbanken profitieren

Von der steigenden Nachfrage profitieren vor allem die Genossenschaftsbanken, Sparkassen sowie größere Privatbanken. Mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 6 Prozent seit 2014 haben die Volks- und Raiffeisenbanken die anderen Bankengruppen hinter sich gelassen. Dagegen verliert die Gruppe der sonstigen Banken, zu denen neben Bausparkassen auch die Förderbanken zählen, Marktanteile. Anders als die drei großen Institutsgruppen sind diese nur selten Hausbank und haben daher größere Schwierigkeiten, in einem wettbewerbsintensiven Umfeld Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen.

Von der steigenden Nachfrage profitieren vor allem die Genossenschaftsbanken, Sparkassen sowie größere Privatbanken. Mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 6 Prozent seit 2014 haben die Volks- und Raiffeisenbanken die anderen Bankengruppen hinter sich gelassen.

Die Konzentrationsbewegung in Richtung Volks- und Raiffeisen- beziehungsweise Privatbanken sowie Sparkassen geht mit steigenden Losgrößen einher. Inzwischen entfallen 79 Prozent des Gesamtkreditvolumens auf Kredite von mehr als zehn Millionen Euro, 2014 waren es erst 70 Prozent. Auch dies ist eine Folge der erheblichen Preisanstiege im Immobilienmarkt. Hinzu kommt die Tendenz selbst kleinerer Häuser, ihre Bilanzen mit größeren Objekten zu „füllen“.

Traditionell spielen Sparkassen und Kreditgenossenschaften ihre Stärken insbesondere im Geschäft mit Wohnobjekten aus. Die Kreditbanken zählen hier ebenfalls zu den wichtigsten Akteuren. Bei Gewerbeobjekten dagegen kommen vermehrt Spezialinstitute sowie die Landesbanken zum Zug. Letztere schließen oftmals von den Sparkassen angebaute Geschäfte ab (Abb. 4).

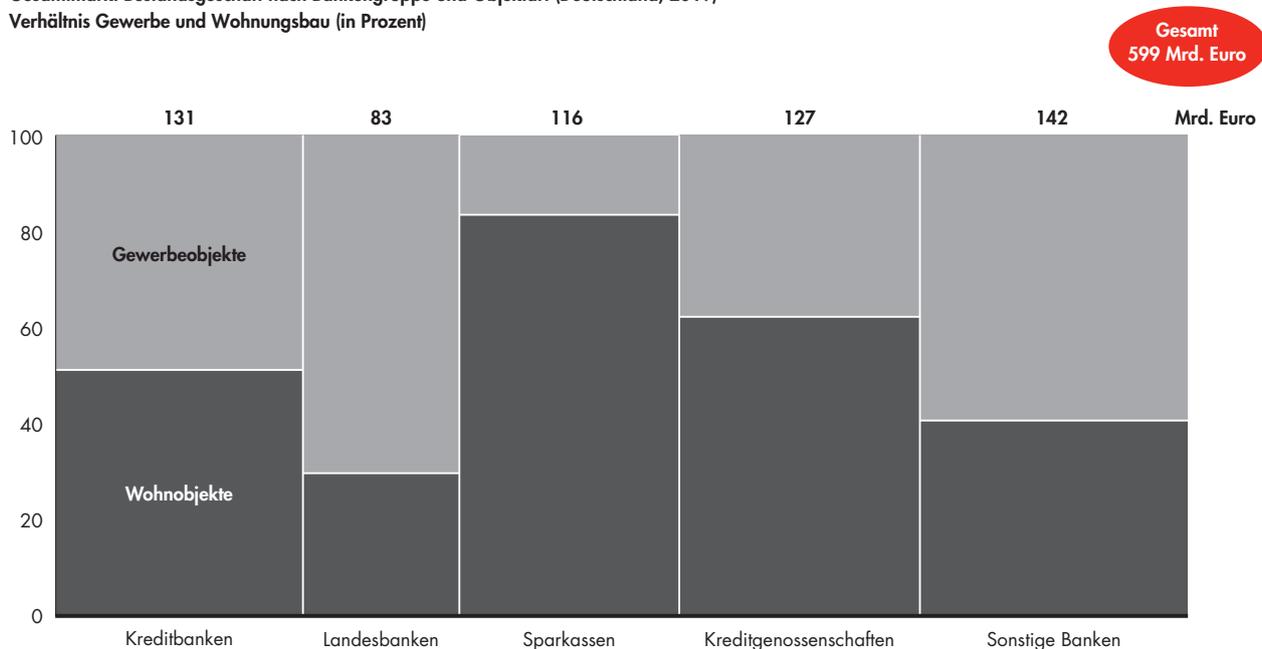
Mehr Gewinne trotz sinkender Zinsmarge

Die wachsende Kreditnachfrage hat in den vergangenen Jahren unterm Strich zu steigenden Gewinnen geführt – und dies trotz sinkender Bestands- und Neugeschäftsmarge. Doch nun scheint im Bestandsgeschäft der Boden erreicht zu sein. Im Neugeschäft deutete sich zum Jahreswechsel 2019/2020 sogar eine Trendwende an. Selektieren Banken ihre Kreditnehmer stärker, können sie ihre Marge stabilisieren und zum Teil wieder leicht erhöhen.

Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Banken im Häuserkampf

Abbildung 4: Sparkassen sind stärkster Akteur in der Wohnimmobilienfinanzierung

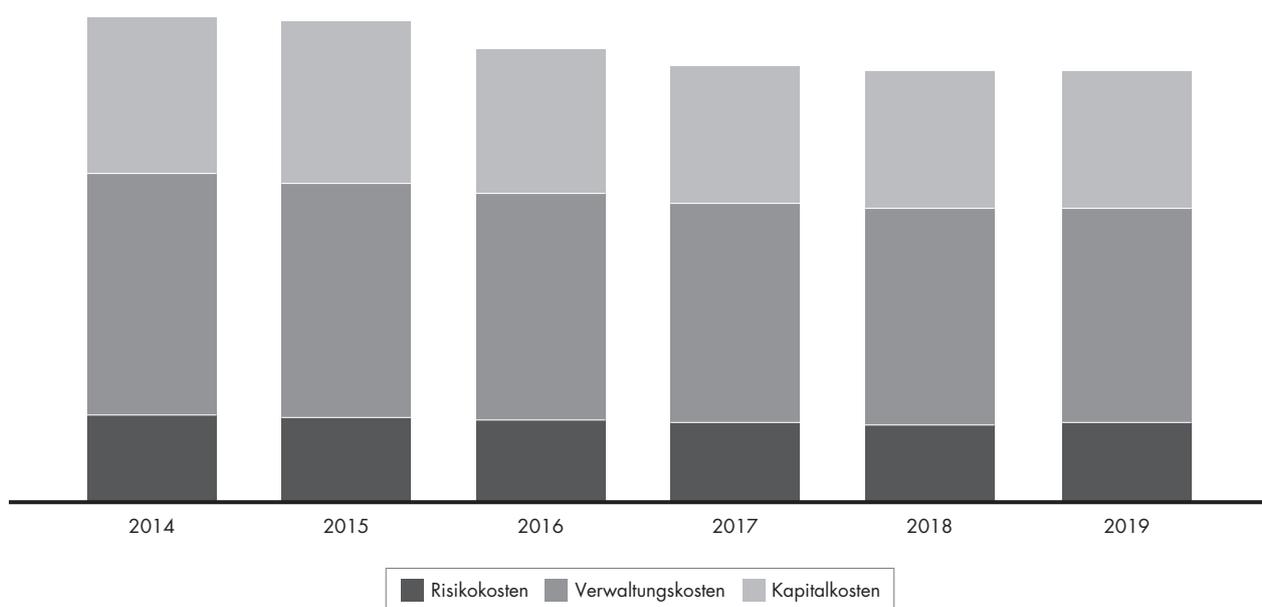
Gesamtmarkt Bestandsgeschäft nach Bankengruppe und Objektart (Deutschland, 2019)
Verhältnis Gewerbe und Wohnungsbau (in Prozent)



Quellen: Bundesbank, Bain & Company

Abbildung 5: Rückläufige Kosten stärkten bis 2019 Profitabilität

Kostenstruktur (Deutschland)



Quellen: Bundesbank, Bain & Company

Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Banken im Häuserkampf

Den entscheidenden Beitrag zu mehr Profitabilität haben in den vergangenen Jahren die insgesamt rückläufigen Kosten geleistet. So sanken nicht nur die Kapitalkosten deutlich, auch die Risikokosten verringerten sich auf ein historisch niedriges Niveau. Darüber nahmen die Verwaltungskosten langsamer zu als die Erträge (Abb. 5).

Profitpool unter Druck

Doch diese einmalig günstige Kostenkonstellation endet 2020. Kapital- und insbesondere Risikokosten steigen wieder. Angesichts der Rezession ist nun von einem deutlichen Anstieg der Risikokosten auszugehen. Zusammen mit den niedrigeren Erträgen mündet dies in einem erheblichen Rückgang des Profitpools in den kommenden beiden Jahren.

Die Erträge der Banken in der gewerblichen Immobilienfinanzierung dagegen könnten sich ab 2021 wieder leicht erholen. Das anhaltend niedrige Zinsniveau fördert unverändert die Bautätigkeit.

Die Erträge der Banken in der gewerblichen Immobilienfinanzierung dagegen könnten sich ab 2021 wieder leicht erholen. Das anhaltend niedrige Zinsniveau fördert unverändert die Bautätigkeit. Insbesondere der Wohnungsbau in den Ballungszentren bleibt auf der Agenda. Unternehmen dagegen dürften erst einmal vor Neubauprojekten und Umzügen zurückschrecken.

Die rückläufigen Erträge und Gewinne sollten jedes Institut veranlassen, die Strategie in dem unverändert marginträchtigen Geschäftsfeld auf den Prüfstand zu stellen und zu optimieren. Kurzfristig genießt natürlich das Krisen- und Risikomanagement Vorrang. Doch mittelfristig können Banken auch in einer Rezession mit einer optimierten Strategie ihre Wettbewerbsposition verbessern und sich einen Vorteil im Häuserkampf verschaffen.

Erfolgskurs halten: Wie Banken ihre Strategie optimieren können

Mithilfe von acht Stellhebeln können Kreditinstitute das Potenzial ihres Geschäfts mit gewerblich genutzten Immobilien steigern, der Rezession beugen und sich vom Wettbewerb absetzen.

Noch wird zwar auf vielen Baustellen gearbeitet, doch das öffentliche Leben und die Wirtschaft sind im Frühjahr 2020 weitgehend zum Erliegen gekommen. Kurzfristig dürften Banken dies in der gewerblichen Immobilienfinanzierung in zweierlei Hinsicht spüren: Neugeschäft bleibt aus und die Kreditrisikovorsorge wächst. Erträge und Profitabilität in diesem attraktiven Geschäftsfeld geraten unter Druck.

Geschäftsfeld sichern, Marktanteile gewinnen

Die Banken sind daher gut beraten, dieses Geschäftsfeld noch stärker zu sichern und sein Potenzial im eigenen Haus konsequent auszuschöpfen. Dies ist mithilfe von acht Stellhebeln möglich:

1. Einsatz der kompletten Produktpalette
2. Realisierung sämtlicher Cross-Selling-Potenziale
3. Fokussierung des Vertriebs
4. Gezielte Digitalisierung
5. Geografische Diversifizierung
6. Verstärkte Syndizierung
7. Stringentes Risikomanagement
8. Professionelles Recruiting und konsequente Mitarbeiterbindung

Im Verbund ermöglichen es diese Stellhebel den Banken, das Geschäft mit der gewerblichen Immobilienfinanzierung auf eine neue Stufe zu bringen. Zwar haben im aktuellen Umfeld Krisen- und Risikomanagement Vorrang. Doch optimieren Kreditinstitute parallel dazu ihre Strategie, können sie wichtige Weichen für die kommenden Jahre stellen. Denn nach Überwindung der Rezession wird der Wettbewerb in diesem unverändert profitablen Geschäftsfeld aller Voraussicht nach noch härter sein als bisher. Und die Nachfrage nach gewerblichen Immobilien dürfte angesichts der niedrigen Zinsen, der anhaltenden Wohnungsknappheit in den Ballungsräumen, der Umwälzungen im Handel und eines zum Teil veralteten Bürobestands im Zuge eines Aufschwungs wieder anziehen. Wer dann mit einer verbesserten Strategie agiert, kann Marktanteile gewinnen.

1. Einsatz der kompletten Produktpalette

Das volle Potenzial im Bestand heben

Auf der Suche nach zusätzlichen Ertragsquellen sollten sich Banken gerade mit Blick auf die Rezession nicht nur auf das Neukundengeschäft konzentrieren, sondern parallel dazu ihre bestehende Kundschaft noch besser bedienen. Sie können sich als Full-Service-Provider ihrer Kunden etablieren, indem sie allein oder mit Partnern Schritt für Schritt das gesamte Leistungsspektrum – von der Immobilienvermittlung bis zur Kreditfinanzierung – über alle Real-Estate-Assetklassen abdecken. So aufgestellt fällt es Banken erheblich leichter, proaktiv mögliche Kundenbedürfnisse zu adressieren und entsprechende Angebote zu unterbreiten – natürlich samt und sonders zu wettbewerbsfähigen Konditionen. Ist dies der Fall, dürfte aus Sicht der Kunden einer tiefergehenden Zusammenarbeit mit der Hausbank nichts im Weg stehen.

2. Realisierung sämtlicher Cross-Selling-Potenziale

Die Grenzen des Immobiliengeschäfts überwinden

Dass eine Bank in der gewerblichen Immobilienfinanzierung nur Kredite vergibt, muss nicht so bleiben. Es kann durchaus sinnvoll sein, das klassische Leistungsspektrum selektiv mithilfe von Mehrwertdienstleistungen zu ergänzen. Dies reicht von Bewertungsgutachten bis hin zu Eigenkapitalbeteiligungen. Zugleich gilt es bei jedem Kundengespräch genau zu überlegen, ob weitere Spezialisten aus dem eigenen Haus hinzugezogen werden sollten, um Mehrwert zu schaffen. Der Input von Kapitalmarktexperten kann beispielsweise Anknüpfungspunkte für eine tiefer gehende Geschäftsbeziehung liefern und dem Kunden künftige Dimensionen der Finanzierung von Gewerbeobjekten eröffnen.

3. Fokussierung des Vertriebs

Auf Top-Kunden konzentrieren

Je härter der Wettbewerb ist, desto wichtiger ist ein ganzheitlicher, integrierter Ansatz in der Vertriebssteuerung. Eine zentrale Rolle sollte die Potenzialermittlung spielen – und damit die Beantwortung der Frage, welche Potenziale ein Kunde tatsächlich bietet. Konzentriert sich der Vertrieb auf Top-Kunden, kann er die größtmöglichen Chancen am Markt nutzen. Je detaillierter Banken über ihre Erträge und vor allem über den Gewinn, der pro Kunde erzielt wird, Bescheid wissen, desto systematischer können sie hierbei vorgehen. Und je besser eine Bank ihre Top-Kunden kennt, desto besser kann sie auch deren Risiko abschätzen. In einer Zeit steigender Risikokosten ist dies von nicht geringem Vorteil.

4. Gezielte Digitalisierung

Das Geschäftsmodell skalieren

Speziell im Vertrieb und in der Abwicklung führen Ende-zu-Ende verknüpfte digitale Prozesse zu erheblichen Effizienzgewinnen und erhöhen die Skalierbarkeit der bestehenden Geschäftsmodelle. Generell ist die Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur ein entscheidender Hebel, um auch in der gewerblichen Immobilienfinanzierung höhere Effizienzreserven zu schaffen und das Geschäftsfeld zukunftssicher aufzustellen. In der Regel dürfte diese fortlaufende Digitalisierung im Rahmen bankenweiter Strategien erfolgen.

5. Geografische Diversifizierung

Bessere Risikostreuung und stabile Margen

Bislang konzentrieren sich viele Institute auf den deutschen Markt. Doch auch jenseits der Grenzen wurde und wird gebaut. Wer an profitablen internationalen Märkten partizipiert, kann ein Gegengewicht zu den sinkenden Margen im Inland schaffen. Zudem dient eine solche Internationalisierung der Risikostreuung, die Abhängigkeit von der deutschen Konjunktur sinkt. Jede Bank sollte überprüfen, ob und in welcher Form sich der Ausbau des internationalen Geschäfts realisieren lässt. Während größere Häuser weitgehend selbst über entsprechende Kompetenzen verfügen, können andere das Know-how der Besten ihrer Institutsgruppe nutzen oder auf Partnerschaften setzen.

6. Verstärkte Syndizierung

Weniger Risiko und höhere Losgrößen

Auch oder gerade in Zeiten harten Wettbewerbs sollten Banken die Vorteile einer Syndizierung von Krediten nicht aus den Augen verlieren. Sie können damit ihr Risiko breiter streuen, ihr Eigenkapital entlasten und größere Objekte besser finanzieren. Zunehmend erleichtern Plattformen die bankenübergreifende Zusammenarbeit und steigern die Effizienz bei Interaktionen mit Partnern und Dienstleistern. Eine solchermaßen mögliche Flexibilisierung der Bilanz könnte sich insbesondere im Fall einer länger anhaltenden Rezession als wichtiger Erfolgsfaktor erweisen.

7. Stringentes Risikomanagement

Kunden noch besser einschätzen lernen

Ein ideales Risk-/Return-Profil setzt ein optimiertes Risikomanagement im Bestand ebenso wie im Neugeschäft voraus. Stärker noch als früher sollten Banken ihren Bestand aktiv managen und sich auch nicht scheuen, das Gespräch mit risikoträchtigen und wenig profitablen Kunden zu suchen. Im Neugeschäft empfiehlt sich der Einsatz dedizierter Kreditentscheidungsparameter. Mit ihrer Hilfe lässt sich im Gegensatz zur bisherigen Vorgehensweise, mit der lediglich die attraktivsten Chancen am Markt identifiziert und realisiert werden, das volle Potenzial einer Kundenbeziehung berücksichtigen.

8. Professionelles Recruiting und konsequente Mitarbeiterbindung

Es bleibt ein „People’s Business“

Selbst im digitalen Zeitalter schätzen Kunden den persönlichen Kontakt von Mensch zu Mensch. Jede Bank ist daher vor allem im Vertrieb gut beraten, in das Gewinnen und Binden qualifizierter sowie motivierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu investieren. Eine starke Arbeitgebermarke erhöht die Chance, sich auch in Zeiten einer wiederkehrenden Vollbeschäftigung vielversprechende Talente zu sichern. Diesen erleichtern nicht nur vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten und klare Karrierepfade die Entscheidung für eine Bank, sondern auch ein modernes Arbeitsumfeld.

Damit die acht Hebel ihre Wirkung entfalten können, bedarf es eines systematischen Strategieprozesses. An dessen Beginn steht eine Szenarioanalyse.

Vom Status quo zum vollen Potenzial

Damit die acht Hebel ihre Wirkung entfalten können, bedarf es eines systematischen Strategieprozesses. An dessen Beginn steht eine Szenarioanalyse. Sie schafft ein klares Verständnis für die Kerntreiber des Markts, die Stärken und Schwächen des existierenden Geschäftsmodells und die Tragfähigkeit der bestehenden Risiken. Zu den wichtigsten Treibern zählen mittel- bis langfristig eine stabile bis steigende Kundennachfrage nach der Finanzierung gewerblich genutzter Immobilien, die anhaltenden Niedrigzinsen, die erhöhte Wettbewerbsintensität sowie die Auswirkungen der verschärften Regulierung auf Eigenkapitalanforderungen und organisatorische Aufstellung. Vor diesem Hintergrund rücken bei der Analyse des Geschäftsmodells vier Themen in den Fokus:

- **Portfoliosteuerung:** Das aktuelle Wettbewerbsumfeld erfordert eine sehr präzise Steuerung über alle Assetklassen hinweg.
- **Finanzbasis:** Der dynamische Markt bedingt eine systematische und zukunftsfähige Finanzplanung, die die Refinanzierung zu jeder Zeit sicherstellt.
- **Plattformen:** Angesichts möglicher disruptiver Geschäftsmodelle gilt es selbst eine wettbewerbsfähige digitale Infrastruktur zu schaffen.
- **Risikoprofil:** Die wachsenden regulatorischen Anforderungen machen eine Schärfung des Risikomanagements bis hinein in die Produkt- und Vertragsstrukturen nötig.

Aus diesen Anforderungen leiten sich alle acht Stellhebel ab. Auswahl und Gewichtung sind abhängig von den Zielen der jeweiligen Bank. Schritt für Schritt können Kreditinstitute danach ihre Strategie optimieren und ihr volles Potenzial in der gewerblichen Immobilienfinanzierung ausschöpfen. Zusätzliche Ertragschancen entstehen, die Effizienz steigt und das Gesamtrisiko sinkt – gute Voraussetzungen, um auch in einer tiefen Rezession im Häuserkampf die Oberhand zu behalten.

Gewerbliche Immobilienfinanzierung: Banken im Häuserkampf

Über die Studie

In dieser Studie fasst Bain die Erfahrungen aus zahlreichen Projekten in der gewerblichen Immobilienfinanzierung im deutschsprachigen Raum zusammen. Sie gibt einen komprimierten Überblick über Treiber und Erfolgsfaktoren im margenträchtigen Geschäftsfeld mit der Finanzierung von Immobilien zu Vermietungszwecken. Das vorliegende Datenmaterial erlaubt auf Wunsch detailliertere Auswertungen zu einzelnen Institutsgruppen, Objektarten und Regionen. Auf dieser Basis lassen sich die acht Stellhebel zur Optimierung der gewerblichen Immobilienfinanzierung gezielt an die jeweilige Ausgangslage einer Bank anpassen.

Starke Ideen. Außergewöhnliche Teams. Nachhaltige Ergebnisse.

Bain & Company ist eine international führende Unternehmensberatung, die Entscheider weltweit bei der Zukunftsgestaltung unterstützt.

Mit unseren 58 Büros in 37 Ländern sind wir in unmittelbarer Nähe unserer Kunden. Wir arbeiten gemeinsam mit ihnen daran, den Wettbewerb zu übertreffen und neue Standards in den jeweiligen Branchen zu setzen. Partner aus unserem Ökosystem digitaler Innovatoren ergänzen unsere Expertise und sorgen mit dafür, dass wir für unsere Kunden bessere, schnellere und nachhaltigere Ergebnisse erzielen. Seit unserer Gründung 1973 messen wir unseren Erfolg am Erfolg unserer Kunden. Wir sind stolz darauf, dass wir die höchste Weiterempfehlungsrate in der Beratungsbranche haben und dass unsere Kunden die Börsenindizes um das Vierfache übertreffen.



Mehr Informationen unter www.bain.de, www.bain-company.ch

AMSTERDAM • ATLANTA • BANGKOK • BEIJING • BENGALURU • BERLIN • BOGOTÁ • BOSTON • BRUSSELS • BUENOS AIRES • CHICAGO • COPENHAGEN • DALLAS
DOHA • DUBAI • DÜSSELDORF • FRANKFURT • HELSINKI • HONG KONG • HOUSTON • ISTANBUL • JAKARTA • JOHANNESBURG • KUALA LUMPUR • KYIV • LAGOS
LONDON • LOS ANGELES • MADRID • MELBOURNE • MEXICO CITY • MILAN • MOSCOW • MUMBAI • MUNICH • NEW DELHI • NEW YORK • OSLO • PALO ALTO • PARIS
PERTH • RIO DE JANEIRO • RIYADH • ROME • SAN FRANCISCO • SANTIAGO • SÃO PAULO • SEATTLE • SEOUL • SHANGHAI • SINGAPORE • STOCKHOLM • SYDNEY
TOKYO • TORONTO • WARSAW • WASHINGTON, DC • ZÜRICH