



# Multi-Lender-Ansatz in der Baufinanzierung

Fluch oder Segen für Bilanz und GuV?

Hätte man Vorstände von Genossenschaftsbanken oder Sparkassen vor 10 Jahren befragt, ob sie sich vorstellen können, auch Baufinanzierungen von Anbietern außerhalb des eigenen Verbundes zu vermitteln, wie z. B. der Commerzbank, der Allianz oder der DSL-Bank, hätte man von der überwiegenden Mehrzahl der Gesprächspartner sicherlich ein eindeutiges „Nein“ gehört. Bei vielen hat sich dieses „Nein“ inzwischen zu einem klaren „Ja, natürlich!“ gewandelt. Einige haben Ihre Vertriebe bereits seit längerem so aufgestellt, dass genau diese Vermittlung von Baufinanzierungen dritter Produktgeber sehr erfolgreich vermarktet wird.

Dahinter liegt ein einfacher Gedanke aus Sicht des Vorstandes: Wenn ich mein Institut nach außen so positioniere, dass ich im Produktangebot auf Augenhöhe mit meinen Wettbewerbern und hier insbesondere den Vermittlervertrieben bin (hier zu nennen z. B. Interhyp, MLP, Dr. Klein), erhöhe ich meine Attraktivität in der Anbahnung. In der Folge gelingt es zuverlässig mehr sogenannte „Leads“ zu generieren, also mehr Finanzierungsanfragen in die Beratung zu bekommen. Mit dem offenen Produktangebot des Multi-Lender-Ansatzes kann zudem fast jeder Finanzierungsbedarf erfüllt werden. Also besteht grundsätzlich keine Notwendigkeit mehr für den Kunden, sich ein alternatives Angebot einzuholen, denn dieses hat dann natürlich auch seine Genossenschaftsbank bzw. seine Sparkasse im Portfolio. Damit wiederum steigt die Konvertierungsquote, es gelingt also mehr Beratungen zum Abschluss zu führen als in der Vergangenheit, die Anzahl der Leerberatungen sinkt, die Vertriebskapazitäten werden effizienter eingesetzt.

Die Wirkung ist beispielhaft sehr einfach zu veranschaulichen: in der alten Welt 100% Anfragen bei 50% Konvertierungsquote, in der neuen Welt 120% Anfragen bei 70% Konvertierungsquote. Im Ergebnis 35% Punkte mehr Abschlüsse durch Einführung des offenen Produktangebotes. Die entscheidende Frage für viele Vorstände ist jedoch, in welchem Buch diese Abschlüsse bilanziell wirksam werden: im eigenen Kreditbuch oder in den Büchern der dritten Produktgeber?

Und genau hier müssen die richtigen Stellschrauben für die Steuerung gesetzt werden, damit die Vermittlungsquote im strategisch gewünschten Rahmen bleibt.

In unseren Projekten empfehlen wir immer, harte interne Leitplanken für gewolltes, genauso wie für nicht-gewolltes Baufinanzierungsgeschäft klar festzulegen. Diese Leitplanken sollten mindestens folgende Aspekte berücksichtigen: Ansprüche an Mindestmargen, Beileihungsausläufe, Flexibilitätskomponenten, Zinsbindungsfristen, Regionalität, Anforderungen an Mindestsummen, Objekt- und Kreditnehmerarten genauso wie auch Risikoappetit. Je nach Ausgangssituation des Institutes können diese Leitplanken auch weiterhin einen sehr großen Spielraum für eigenes Geschäft bieten. Es kann aber ebenso der Fall sein, dass eine starke Eingrenzung zu einer großen Öffnung gegenüber der Vermittlung führt.

In einem unserer Projekte durften wir ein namhaftes Institut dabei unterstützen, private Baufinanzierungen im nicht-risikorelevanten Geschäft vollständig zu vermitteln. Diese Strategie ist auf den ersten Blick sicherlich keine typische Strategie für eine regionale Ortsbank, dennoch erweist sie sich unter den in diesem Fall relevanten Voraussetzungen als wirtschaftlich.

In den meisten Fällen ergibt sich jedoch folgendes typisches Bild und damit kein Fluch, sondern ein Segen für die eigene Bilanz und GuV: Aufgrund steigender Finanzierungsanfragen und steigender Konvertierungsquote wächst auch das bilanzwirksame Eigengeschäft. Dieses wird zudem mit eher höheren Margen durchgeführt, als in der Vergangenheit. Folge: Der ZKB Aktiv steigt überproportional. Ergänzend werden weitere Finanzierungsfragen an dritte Produktgeber vermittelt. Bei richtiger Weichenstellung natürlich an Produktgeber, die gute Provisionen zahlen. Es entsteht also zusätzlicher Provisionsertrag in der GuV. Im Ergebnis ergeben sich also in der Regel bei durchdachter und konsequenter Umsetzung des Multi-Lender-Ansatzes spürbar positive Wirkungen sowohl auf die Eigenkapitalrentabilität als auch auf die Cost-Income-Ratio. Genau aus dieser wirtschaftlichen Perspektive heraus ist ein Business-Case aus unserer Sicht aber auch zwingende Voraussetzung, um eine professionelle Umsetzung des Multi-Lender-Ansatzes zu erreichen.



# Multi-Lender-Ansatz in der Baufinanzierung

Fluch oder Segen für Bilanz und GuV?

Warum gelingt es nun aber regelmäßig, das eigene, bilanzwirksame Geschäft zu stärken bzw. wie gelingt es den Beratern, die höhere Anzahl Leads und die höhere Konvertierungsquote tatsächlich in mehr Eigengeschäft umzusetzen? Auch hier ist die Antwort einfach: in der Beratung des Kunden mittels des Multi-Lender-Ansatz lernen die Finanzierungsberater die Finanzierungsangebote der Wettbewerber viel besser kennen, als ohne Multi-Lender-Ansatz. Und tatsächlich ist es häufig so, dass hinter einer auf den ersten Blick hervorragenden Wettbewerbskondition sehr kundenunfreundliche und langwierige Prozesse stehen. Trotz einer „Grün“-Stellung auf der Plattform, lässt die positive Finanzierungsentscheidung lange auf sich warten oder – noch enttäuschender – aus „Grün“ wird in der Einzelfallprüfung „Rot“. Der Finanzierungsberater gewinnt also eine sehr hohe Transparenz über die hinter guten Konditionen versteckten, häufig prozessualen Schwächen der Wettbewerber. Und damit findet er gute Argumente, den Kunden in vielen Fällen doch noch auf die eigene Seite zu ziehen; im Idealfall nun mit der Normalkondition und nicht mit einer Sonderkondition!

Fazit: in der derzeitigen Marktkonstellation kann sich der Multi-Lender-Ansatz als Segen für die eigene Bilanz und die eigene GuV erweisen. Auf lange Sicht gehen wir davon aus, dass es kaum noch Kreditinstitute geben wird, die den Multi-Lender-Ansatz nicht umsetzen. Die technischen Voraussetzungen sind im genossenschaftlichen und im Sparkassensektor mit den Plattformen von Europace und Prohyp seit langem gegeben. Wir empfehlen unseren Kunden, diese Möglichkeiten und die oben skizzierten positiven Wirkungen sobald wie möglich für sich zu erschließen.

In all diesen Fragen beraten wir Sie mit der Erfahrung von zahlreichen erfolgreichen Projekten gerne und holen Sie an Ihrer aktuellen Ausgangssituation ab. So führen wir Sie in eine gezielte Rückeroberung oder sogar Erhöhung von Marktanteilen und leisten damit einen spürbaren Beitrag zu Ihrem wirtschaftlichen Erfolg.

**Ihre innovent consult aus Münster!**