

Münchener Spezialitäten: die Vorteile einer Genossenschaft

Erich Rödel

Preisverfall und damit einhergehender Margendruck machen den Immobilienfinanzierern hierzulande seit geraumer Zeit das Leben schwer. Doch, so der Autor, seien günstige Konditionen keine hinreichende Bedingung für ein auskömmliches Geschäft auch in der Zukunft. Vielmehr gelte es das Marktpotenzial abzuschöpfen und eine hohe Kundenakzeptanz sicherzustellen. Hier sieht er sein Haus durch die Einbindung in den Geno-Verbund und die enge Zusammenarbeit mit den noch mehr als 1 200 Platzbanken in einer guten Position. Was freilich unerwähnt bleibt, ist, dass es mit der WL Bank und der DG Hyp zwei weitere Anbieter in der Familie gibt. (Red.)

Der Markt für Immobilienfinanzierungen ist so hart umkämpft wie noch nie. Neue Anbieter drängen mit aggressiven Konditionen in den Markt und beginnen, sich zunehmend Anteile zu erobern. Sehr viel stärker als früher wird der Vertriebs-erfolg heute über den Preis entschieden. Hinzu kommt, dass die Kunden anspruchsvoller geworden sind. Sie wollen eine genau auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Finanzierung zu einem optimalen Preis-Leistungsverhältnis. Das bedeutet, sie wollen auch fair und mit hoher Kompetenz beraten werden. Günstige Konditionen allein werden deshalb für ein langfristig erfolgreiches Immobilienfinanzierungsgeschäft nicht ausreichen. Dafür braucht es vor allem ein Geschäftsmodell, das es ermöglicht, Marktpotenziale auszuschöpfen und eine hohe Kundenakzeptanz zu sichern.

Vorteile der Genossenschaft

Die Münchener Hypothekbank sieht sich hier gut positioniert. Ihr Geschäftsmodell ist wesentlich dadurch geprägt, dass sie die einzige Hypothekbank in der Rechtsform der Genossenschaft ist. Diese einmalige Struktur hat drei Vorteile:

- Als Genossenschaft kann die Münchener Hyp eigenständig und frei von Konzernbedingungen agieren. Dies sichert Markt- und Kundennähe. Denn viele der rund 95 000 Mitglieder sind zugleich ihre Kunden und nehmen damit unmittelbar am Erfolg der Bank teil.
- Zweitens ist die Münchener Hypothekbank fest in den genossenschaftlichen Finanzverbund eingebunden. Die Finan-

zierungen von privaten und gewerblichen Immobilien werden von den Volksbanken und Raiffeisenbanken an die Münchener Hyp vermittelt. Hauptgeschäft ist dabei die Finanzierung von eigengenutzten privaten Wohnimmobilien. Über 80 Prozent des Hypothekenportfolios entfallen auf Wohnungsbaukredite. Zur Betreuung der Volksbanken und Raiffeisenbanken werden bundesweit zwölf Regionalbüros unterhalten.

Gewerblicher Direktvertrieb als wichtiges Standbein

Marktsegmente, in denen die Volksbanken und Raiffeisenbanken nicht präsent sind, werden durch das Direktgeschäft abgedeckt. Dies umfasst vor allem großvolumige gewerbliche Finanzierungen im In- und Ausland. Dabei kommt die ganze Bandbreite der Refinanzierungsinstrumente zum Einsatz. Und mit einer eigenen Repräsentanz in London sowie Kooperationspartnern in New York, Paris, Madrid und Wien ist die Münchener Hyp auf den strategisch wichtigen internationalen Märkten präsent.

Das Auslandsgeschäft hat die Bank in den vergangenen Jahren erfolgreich ausgebaut und Marktanteile hinzugewonnen. Das gewerbliche Direktgeschäft ist für die Münchener Hyp das zweite Kerngeschäftsfeld und deshalb für die

Der Autor

Erich Rödel ist Sprecher des Vorstands der Münchener Hypothekbank eG, München.

Verstärkung ihres Wachstums ein wichtiges Standbein. Für die Volksbanken und Raiffeisenbanken sind diese Finanzierungen zwar von nachrangiger Bedeutung. Für den Finanzverbund als Allfinanzanbieter ist es jedoch wichtig, auch hier präsent zu sein.

Das arbeitsteilige Vorgehen im Finanzverbund hat sich bewährt. Die Verbundpartner erfüllen jeweils die Aufgabe, die sie am besten können. Die Münchener Hyp bringt als Spezialist für die langfristige Finanzierung privater und gewerblicher Immobilien ihr gesamtes Immobilien-Know-how, innovative Produkte, hohe Servicequalität und effiziente technische Unterstützung in die Verbundzusammenarbeit ein. Die Volksbanken und Raiffeisenbanken verfügen durch ihre Verankerung vor Ort über eine ausgeprägte Kundennähe und können deshalb ihren Markt besonders effizient bearbeiten.

Durch die große Vertriebskraft der Volksbanken und Raiffeisenbanken ist die Münchener Hyp in allen Regionen Deutschlands präsent. So kann sie ihre Kompetenz als Spezialfinanzierer kunden- und marktnah zur Geltung bringen. Die Kunden profitieren davon doppelt: Sie erhalten eine kompetente und individuelle Beratung durch ihre Volksbank oder Raiffeisenbank sowie attraktive Finanzierungsbedingungen durch den direkten Zugang der Münchener Hyp zu den internationalen Kapitalmärkten.

Außerhalb von Konzernlimiten

● Drittens verbreitert die Hypothekbank die Refinanzierungsbasis des genossenschaftlichen Verbundes. Die großen Kapitalmarktinvestoren haben bei ihren Anlageentscheidungen Höchstgrenzen je Schuldner zu beachten. Dabei ist es üblich, sämtliche Forderungen gegen Konzernmutter und -töchter zu einem Obligo zusammenzufassen. Als Genossenschaftsbank sind die Münchener rechtlich selbstständig und wird außerhalb von Konzernlimiten geführt. Dieses zusätzliche Refinanzierungspotenzial kommt dem gesamten Finanzverbund zugute.

Überdies profitieren die Volksbanken und Raiffeisenbanken von den Refinanzierungs- und Spezialisierungsvorteilen der Münchener Hyp, die erstklassige Konditionen erlauben. Das Institut genießt auf den internationalen Kapitalmärkten

aufgrund seiner investorengetriebenen Emissionspolitik einen hervorragenden Ruf. Die von ihm begebenen Pfandbriefe und Schuldverschreibungen werden im In- und Ausland so stark nachgefragt, dass sie die Refinanzierungserfordernisse übersteigen. Die jüngste Platzierung eines dreijährigen öffentlichen Jumbo-Pfandbriefs in Höhe von 1,5 Milliarden Euro im September dieses Jahres war so begehrt, dass die Bücher bereits nach zwei Stunden bei einem Ordervolumen von 5,5 Milliarden Euro vorzeitig geschlossen wurden.

Das hohe Ansehen der Münchener Hyp an den internationalen Kapitalmärkten wird auch durch das überdurchschnittliche Rating gestützt. Die international renommierte Ratingagentur Moody's bewertet die öffentlichen Pfandbriefe und die Hypothekenspfandbriefe mit Aaa. Die ungedeckten langfristigen Verbindlichkeiten werden mit Aa3, Ausblick 'stabil', eingestuft. Wesentlich für die guten Ratings sind die Zugehörigkeit zum genossenschaftlichen Finanzverbund mit seinem umfassenden Sicherungssystem und die hohe Qualität der Deckungsstöcke. Hinzu kommt die breite Streuung der Risiken in der Wohnungsbaufinanzierung. Diese ist zum einen Ergebnis einer konsequenten Low-Risk-Strategie im Finanzierungsgeschäft und

zum anderen Ausdruck der dezentralen Struktur.

Strategie 2008

Durch ihre feste Integration in den genossenschaftlichen Finanzverbund und ihr hohes Ansehen an den internationalen Kapitalmärkten hat sich die Münchener Hyp eine starke Marktstellung als Immobilienfinanzierer erarbeitet. Gleichwohl muss sich ihr Geschäftsmodell in dem sich rapide verändernden Markt- und Wettbewerbsumfeld neu bewähren. Denn der verschärfte Wettbewerb in der privaten und gewerblichen Immobilienfinanzierung erhöht den Druck auf die Margen.

Die Bank hat deshalb ihr bewährtes Geschäftsmodell strategisch weiterentwickelt mit dem Ziel, die Kernrentabilität nachhaltig zu steigern. Dazu wurde ein umfangreiches Maßnahmenpaket aufgesetzt und in wichtigen Teilen bereits realisiert. Insbesondere geht es darum, die Vertriebsleistung zu erhöhen und die Kundenbindung weiter zu stärken. Darüber hinaus werden die Prozesse optimiert und die Kosten deutlich gesenkt.

Bei der Umsetzung der strategischen Planung befindet sich die MünchenerHyp auf einem guten Weg. Das Hypothekengeschäft ist 2005 um 52,7 Prozent

gegenüber dem Vorjahr überdurchschnittlich auf 2,2 Mrd. Euro gestiegen. Diese Entwicklung setzt sich im laufenden Geschäftsjahr fort. Zum Ende des dritten Quartals konnte die Bank, verglichen mit dem Vorjahreszeitraum, das Neugeschäft nochmals um 17 Prozent steigern. Dabei sind die günstigen Sonderfaktoren des Vorjahres – wie der Wegfall der Eigenheimzulage – bereits weitgehend abgeklungen. Auch die Kosten konnten deutlich gesenkt werden. Bis Ende 2005 verbesserte sich die Kosten-Ertrags-Relation auf 52,9 Prozent.

Die Münchener Hypothekensbank hat ihre Strukturen mit Blick auf den anhaltenden Wandel im Markt und Wettbewerb gestärkt. Als spezialisierter Anbieter für Immobilienfinanzierungen genießt sie eine hohe Reputation im genossenschaftlichen Finanzverbund. Sie verfügt zudem über eine hervorragende Refinanzierungsbasis. Bei allen strategischen Weiterentwicklungen bleibt die Münchener Hypothekensbank aber ihrem Gründungsauftrag treu: Sie arbeitet zum Vorteil ihrer Mitglieder. Und deshalb sieht die Bank auch in Zukunft ihre wichtigste Rolle darin, die Wettbewerbsposition der Volksbanken und Raiffeisenbanken durch innovative Produkte, effiziente Prozesse und hohe Kundenzufriedenheit nachhaltig zu stärken. ■