

„Die Finanzierer wissen, dass sie digitalen Nachholbedarf haben“

Maciej Merkel ist Sales-Chef der Kreditplattform Hypcloud und hat sich im Rahmen seiner Doktorarbeit mit den digitalen Aspekten des Kreditgeschäfts auseinandergesetzt. Seiner Analyse nach haben die Immobilienfinanzierer bei der digitalen Transformation einiges aufzuholen, doch es gibt gangbare Wege.



Maciej Merkel hat sich in seiner Doktorarbeit mit der digitalen Reife von Immobilienfinanzierern auseinandergesetzt.
Urheber: Alexander Kuhnle

Immobilien Zeitung: Herr Merkel, in Ihrer Dissertation an der Warsaw School of Economics haben Sie die digitale Reife und die Innovationsbereitschaft der deutschen Bankbranche untersucht. Wie kam es dazu?

Maciej Merkel: Ich habe selbst lange in Banken gearbeitet, erst bei der mBank in Warschau, dann bei der Berliner Landesbank und der Berlin Hyp. Das war eine Zeit, und das ist nur wenige Jahre her, als das gesamte Tagesgeschäft noch über Excel-Tabellen analysiert und abgewickelt wurde. Die Schwierigkeit der Entwicklung und Einführung digitaler Tools konnte ich bei der Landesbank Berlin am eigenen Projekt live miterleben. Schlussendlich brachten mich die dynamischen Entwicklungen der Fintech- und Proptech-Szene der Folgejahre, insbesondere in Verbindung mit Banken, dazu, dieses Thema genauer zu erforschen.

IZ: Und da wurde Ihnen klar, dass Immobilienfinanzierer einen großen Nachholbedarf beim Thema Innovation haben?

Merkel: Ja, und das deckt sich mit den Ergebnissen meiner Befragung. Auf einer Skala von 1 bis 10 bewerten die Bankvorstände der führenden Immobilienfinanzierer die Notwendigkeit zur Innovation mit 7,8, den tatsächlichen Innovationsgrad aber nur mit 3,5. Das ist eine gewaltige Lücke. Die Finanzierer wissen also, dass sie digitalen Nachholbedarf haben.

IZ: Das wundert mich jetzt etwas. Von der Digitalisierung im Kreditwesen ist doch schon seit Jahren die Rede. Und Fintechs gibt es doch auch einige in diesem Bereich.

Merkel: Das stimmt schon. Aber die Fintechs stürzen sich vor allem auf Massenprozesse, die sich gut standardisieren lassen, etwa im Zahlungsverkehr oder bei privaten Baufinanzierungen. Im gewerblichen Immobilienkreditgeschäft ist der Digitalisierungsgrad dagegen immer noch gering, dazu ist das Geschäft zu individuell. Es gibt zwar digitale Datenräume zum Dokumentenaustausch, aber am Ende werden die Anträge meist immer noch ausgedruckt, auf Papier bearbeitet und in dicken Aktenordnern abgelegt. Da hat sich in den vergangenen 20 Jahren nicht viel geändert.

IZ: Was ist mit Proptechs, die sich speziell mit dem gewerblichen Immobilienkreditgeschäft befassen, z.B. über das Crowdinvesting? Wäre das nicht eine Möglichkeit für die

Immobilienbanken, um sich Expertise einzu-kaufen?

Merkel: Finanzierungs- und Crowdinvesting-Plattformen bieten zunächst einmal nur den Zugang zu einem alternativen Vertriebskanal. Das ändert aber nichts an den internen Abläufen in der Bank, etwa bei der Kreditentscheidung. Nur wenige Gründer von Proptechs haben zudem fundierte Erfahrungen in der gewerblichen Immobilienfinanzierung, insbesondere in den regulatorischen Aspekten. Außerdem muss sich die Bank bei jedem Investment in ein Proptech fragen, ob es zu ihrer Strategie passt und der erforderliche Aufwand und der aufgerufene Preis tatsächlich gerechtfertigt sind. Dazu braucht es aber mindestens eine Person in der Bank, die sich diesen Themen ausführlich widmen kann. Die fehlte bisher oft.

IZ: Sie sprechen von so einer Art Chief Digital Officer oder Head of Innovation. Solche Positionen sind doch in den vergangenen Jahren wie Pilze aus dem Boden geschossen.

Merkel: Das sind sie und das finde ich auch richtig. Als ich vor fünf Jahren mit den Vorbereitungen für meine Dissertation begonnen habe, gab es solche Positionen bei den wenigsten Banken. Mittlerweile ist das in der Tat anders. Der Vorstand einer Bank muss zwar die digitale Strategie festlegen, aber es muss eine verantwortliche Person geben, die ermittelt, welche Anwendungen intern umgesetzt und welche über externe Partner angebunden werden sollen.

IZ: Das klingt kompliziert.

Merkel: Das muss es aber gar nicht sein. Es gibt den sogenannten Open-Innovation-Ansatz, also eine Mischung zwischen externer und interner Lösung. Das Ziel ist dabei, nicht unnötig Daten herausgeben zu müssen, schon um den Datenschutz zu vereinfachen. Gleichzeitig können jedoch Synergien mit externen Systemen genutzt werden, um beispielsweise die Geschwindigkeit interner Prozesse zu erhöhen.

IZ: Das muss aber intern auch jemand umsetzen. Eine der häufigsten Antworten, warum es mit der Digitalisierung nicht so recht klappt, lautet Fachkräftemangel. Ist das bei den Immobilienbanken auch so?

Merkel: Fachkräftemangel haben wir heute in vielen Branchen. Der entscheidende Punkt ist ein anderer: Das Beharrungsvermögen der Branche. Wenn eine kleine Bank mit einer

Digitallösung voranprescht, setzt sie damit auch mögliche Verbund- und Finanzierungs-partner unter Druck. Damit mache sie sich nicht beliebt. Diese konservative Haltung

erschwert es einerseits, innovativ geprägte IT-Fachkräfte für die Immobilienbanken zu rekrutieren. Andererseits lassen die Banken ihren eigenen jungen, digitalaffinen Finanz-

leuten häufig nicht den Freiraum, um ihre Ideen umzusetzen. Dabei wäre es sehr spannend, solche Talente zu nutzen und damit die Innovation aus den eigenen Reihen voranzutreiben. Da wäre dringend ein Kulturwandel erforderlich.

IZ: Und dann ist da ja noch eine gerade überstandene Corona-Krise. Wie finden Manager den Mut, in unsicheren Zeiten in teure IT-Projekte zu investieren?

Merkel: Irgendwo ist immer Krise, die Unsicherheit bei der Entscheidung gehört einfach dazu. Ich würde daher die Investition in neue Technologie immer unabhängig vom wirtschaftlichen Zyklus sehen, sondern als Teil einer langfristigen Strategie betrachten. Der genannte Open-Innovation-Ansatz bietet eine Möglichkeit, eine schlagkräftige Digitaltruppe aufzubauen, ohne gleich ein gewaltiges Costcenter zu erzeugen. Klar ist aber auch, dass es nicht zum Nulltarif geht. Und wenn der Vorstand nicht von der Digitalisierung überzeugt ist, dann kann es nichts werden.

IZ: Herr Merkel, vielen Dank für das Gespräch!
Die Fragen stellte Ulrich Schüppler.