

IfG-SYMPOSIUM MÜNSTER, 22. OKTOBER 2014
DIPL.-KFM. FRANZ-BERND GROSSE-WILDE MRICS

BELEIHUNGSMANAGEMENT - OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN



BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

EINORDNUNG DES THEMAS

Formulierter Anspruch des 24. IfG-Symposiums:

Entwicklung eines langfristigen Finanzierungskonzepts,
daraus bedarfsweise Ableitung klarer Handlungsanweisungen



BAUSTEINE EINES LANGFRISTIGEN FINANZIERUNGSKONZEPTS

➔ Finanzierungsstrategie:

Mittelfristige Liquiditätsplanung führt zu marktorientiertem Finanzierungsmix aus Eigen-, Fremd- und Spargeldern

➔ Finanzierungsstruktur:

Ziel:

*Effizienz, Übersichtlichkeit,
Risikostreuung, Nähe,
Wirtschaftlichkeit („Best-Price“)*

1.) Bankenmanagement

Darlehensgeber: Anzahl, Anteile, Bonität, Sitz, Fach- und Servicekompetenz....,
Anzahl Darlehensgeber je Ausschreibung

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

➔ Finanzierungsstruktur:

2.) Darlehensmanagement

a) Vermeidung von Klumpenrisiken
durch Management der

- Zinsbindungen
- Prolongationstermine
- Finanzierungspartner
- lfd. Marktreporting (z.B. *Zinsänderungsrisiko*)

b) Lfd. Suche nach der besten Marktsituation
- Investitionsspitzen in Niedrigzinsphasen
- Forwardvereinbarungen u.a.

c) Wahl der jeweils optimalen Finanzierungsprodukte

d) Begrenzung maximaler Finanzierungsvolumina je Finanzierung



3.) Beleihungsmanagement

Erzielbarkeit bestmöglicher Konditionen dank
Optimierung der Beleihungsstrukturen

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

LANGFRISTIGES FINANZIERUNGSKONZEPT SPAR- UND BAUVEREIN EG DORTMUND:



- ➔ Jährliche Detail-Mittelfristplanung für den 5-Jahreszeitraum als Zusammenspiel von **Investitionsplanung, Liquiditätsplanung, Finanzierungsplanung und Wirtschaftsplanung** (*Bilanz- und GuV-Auswirkungen*)
- ➔ Jährliche Verifizierung aller **Beleihungswerte**
- ➔ Halbjährliche digitalisierte Kreditportfolioanalyse
- ➔ Quartalsweise **Risikoberichterstattung** an den Aufsichtsrat (*Beobachtungsindikatoren Finanzierung*)
- ➔ Monatliche **Kennzahlenberichterstattung** / Detail-Liquiditätsbetrachtung
- ➔ Laufendes **Controlling** des Finanzsektors/Grundbuchwesens, Marktreporting

Sonderaspekt Spareinrichtung:

- Berichtsvorgaben gemäß KWG / MaRisk
- Monatl. Berechnung der Mindestliquiditätsreserve
- Stresstests u.a.

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

GRUNDIDEE BELEIHUNGSMANAGEMENT



- ➔ Aufgrund der Fremdkapitalintensität von Immobilienunternehmen sind Kreditkosten ein prägender Kostenfaktor
- ➔ Die Höhe der Kreditkosten ist aus Sicht der Bank abhängig vom Ausfallrisiko
- ➔ Das Ausfallrisiko wird beurteilt anhand eines Ratings (Bonität) sowie der Sicherheiten im Unternehmen; damit ist Sicherheitenmanagement mitentscheidend für die Höhe der Kreditkosten
- ➔ Grundsschulden (Grundpfandrechte) auf Immobilien sind die häufigste Art der Besicherung. Mit der Beleihungsreserve als knappes Gut ist sorgfältig umzugehen.

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

FOLGEN EINES „WILD GEWACHSENEN BELEIHUNGSPORTFOLIOS“



Zu niedrige Beleihungswerte sowie keine bestmögliche Ausnutzung von Beleihungsspielräumen ➡ **Margenaufschläge** für Finanzierungen zwischen 60% bis 80% oder über 80% Beleihungsauslauf



Keine optimalen **Rangauslastungen** ➡ Inwieweit akzeptieren Banken zweitrangige Besicherungen und zu welchem Preis?



Das Instrument sog. „weiter Zweckerklärungen“ wird zu intensiv genutzt ➡ **Mehrfach-, Gesamt- und Querhaftungen** erhöhen das Unternehmensrisiko



Abwärtsspirale: Eingeschränkte Beleihungsspielräume ... eingeschränkte Investments..
...sinkende Objekt- (Beleihungs-)werte.... weiter sinkende Beleihungsspielräume

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



1.) ANALYSE DER AUSGANGSSITUATION / BESTANDSAUFNAHME

- ➔ Analyse der miteinander verzahnten Elemente:
Grundbuchwesen, Kreditportfolio, Beleihungswerte, Beleihungsstrukturen
- ➔ Strukturierte Aufbereitung / Transparenz mittels Softwareunterstützung
(*Ideal: Verknüpfung der Module Liegenschaftsverwaltung, Grundbuchbelastungen, besicherte Darlehen des Kreditportfolios*)
- ➔ Ziel: ..den einzeln dinglich besicherten **Darlehen** die jeweiligen über Grundschuld und Zweckerklärung zurechenbaren **Grundstücke** einschließlich der die Werthaltigkeit bestimmenden **Besicherungsobjekte** zuzuordnen.

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



1.) ANALYSE DER AUSGANGSSITUATION / BESTANDSAUFNAHME

➔ Abgleich Besicherungswerte, Grundschuldeintragungen, tatsächliche Kreditrestbelastungen
= Besicherungsstatus (Besicherungsauslauf)

....je Einzelkreditengagement

....je Bank

....über alle Banken

es resultieren Überbesicherungen = Besicherungspotenziale

es resultieren Unterbesicherungen = Besicherungslücken

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



2.) HANDLUNGSFELD WERTHALTIGKEIT DER BESICHERUNGSOBJEKTE (ANALYSE VON BELEIHUNGSWERTEN)

Exkurs:

Verkehrswert (= aktueller Marktwert)

Beleihungswert (= nachhaltige Wertermittlung der Immobilie ohne spekulative Elemente, z.B. nachhaltige Mieteinnahmen evtl. ungleich aktueller Miethöhen oder Ausschluss von vorübergehenden Wertschwankungen)

Aktuelle gesetzliche Vorgaben: Tendenz zu sinkenden Beleihungswerten, da gemäß Beleihungswertermittlungsverordnung eher vorsichtigerer Ansätze, z.B. wirtschaftliche Restnutzungsdauer)

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



2.) HANDLUNGSFELD WERTHALTIGKEIT DER BESICHERUNGSOBJEKTE (ANALYSE VON BELEIHUNGSWERTEN)

Fazit: Je höher der Beleihungswert, je besser sind Beleihungsmöglichkeiten

Frage: Sollen Beleihungswerte der Banken übernommen werden? Wie kann die Beleihungswertermittlung im Unternehmen bestmöglich erfolgen?

Voraussetzung: Je besser die Bestandspflege zu Objekten im EDV-System eingepflegt ist, je passgenauer kann die Beleihungswertermittlung im Unternehmen erfolgen!

Rechtsformspezifikum: Je höher die nachhaltige Miete, je höher sind Beleihungswerte (Nutzen des Mietanpassungspotenzials versus Förderauftrag bei Genossenschaften)

Offenlegung: Bei Beleihungswertermittlung durch Banken Gutachten anfordern, da Spielräume bestehen (z.B. hinsichtlich Wahl RND oder Liegenschaftszins)

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



3.) HANDLUNGSFELD ERFASSUNG UND KONTROLLE DER GRUNDBUCHLICHEN SICHERHEITEN (+ BEDINGUNGEN / AUFLAGEN)

Stichwort: Zweckbestimmungserklärung

➔ Weiter Sicherungszweck: Grundschild dient für sämtliche gegenwärtige und künftige Ansprüche aus der Geschäftsverbindung

➔ Enger Sicherungszweck: Grundschild dient der Besicherung von Forderungen aus einem bestimmten Kredit ➔ **dies sollte der Regelfall sein!**

Nachteil „weiter Sicherungszweck“: Kreditgeber ist nicht verpflichtet, bei Rückführung eines Darlehens die objektbezogene Grundschild freizugeben. Er kann auch andere Grundstücke freigegeben.

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



3.) HANDLUNGSFELD ERFASSUNG UND KONTROLLE DER GRUNDBUCHLICHEN SICHERHEITEN (+ BEDINGUNGEN / AUFLAGEN)

➔ Mögliche Sinnhaftigkeit „weiter Sicherheitenabreden“:

„Schwierige“ Portfoliofinanzierungen können mit guten Engagementteilen kompensiert werden und manche Finanzierung bzw. dessen Prolongation erst möglich machen.

➔ Ist die Löschung einer Grundschuld sinnvoll?

Wirtschaftlicher ist es aufgrund der anfallenden Kosten, sich vom Kreditinstitut bei Rückzahlung eine Löschungsbewilligung ausstellen zu lassen.

Bei Neubeleihung kann die **Grundschuld weiter verwendet** werden; es sind lediglich Abtretungskosten an neuen Kreditgeber zu leisten.

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



3.) HANDLUNGSFELD ERFASSUNG UND KONTROLLE DER GRUNDBUCHLICHEN SICHERHEITEN (+ BEDINGUNGEN / AUFLAGEN)

➔ Sicherheitenmanagement:

Beispielfall Grundbuch A:

1. Rang	46.302 €	Volksbank	Ablösung 2013
2. Rang	90.000 €	Deutsche Bank	Ablösung 2015
3. Rang	45.000 €	Förderbank	Ablösung 2017

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



3.) HANDLUNGSFELD ERFASSUNG UND KONTROLLE DER GRUNDBUCHLICHEN SICHERHEITEN (+ BEDINGUNGEN / AUFLAGEN)

Sicherheitenmanagement:

- ➔ Unterschiedliche Gläubiger je Grundbuch schränken Handlungsspielräume ein
- ➔ Entflechtung des Grundbuchs schwer bei z.B. einer „weiten Zweckerklärung“
- ➔ Evtl. Tilgungsfreiräume geg. der eingetragenen Sicherheit können nicht weiter verwendet werden
- ➔ Die Vermeidung mehrerer Gläubiger, dh. auch von Nachranggläubigern, wirkt sich zinsenkend aus

Beispielfall Grundbuch A:

1.	Rang	46.302 €	Volksbank	Ablösung 2013
2.	Rang	90.000 €	Deutsche Bank	Ablösung 2015
3.	Rang	45.000 €	Förderbank	Ablösung 2017

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



4.) SICHERHEITENMANAGEMENT: TO DO

- ➔ Möglichst **objektkonkrete** Finanzierung
- ➔ Möglichst nur **eine Bank** pro Objektfinanzierung
- ➔ Beleihungen soweit möglich **maximal 80%** des Beleihungswerts
- ➔ Sicherheiten sollten **nicht zu kleinvolumig** sein, sonst hoher Verwaltungsaufwand und ganze Objekte wegen Erstrang blockiert
- ➔ Beleihungsrahmen je Objekt deshalb möglichst ausschöpfen; **Vermeidung** von **Nachranggläubigern**
- ➔ Vereinbarung **flexibler Sicherheitenvereinbarungen** nachfolgend an andere Darlehensgeber

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

PROFESSIONELLES BELEIHUNGSMANAGEMENT



4.) SICHERHEITENMANAGEMENT: TO DO

- ➔ Beseitigung risikobehafteter **Beleihungsspitzen**
(z.B. Gefahr deutlicher Konditionsverschlechterungen, Verkauf der Kreditforderung durch die Bank..)
Sondertilgungsmöglichkeiten ausloten
- ➔ **Austausch von Beleihungsobjekten** zur besseren Nutzung des Beleihungsrahmens in Abstimmung mit der Bank
- ➔ Ggfs. **Ablösung von Vorranggläubigern** durch aktives Andienen des Vorrangdarlehens
- ➔ Generell **sparsamer Umgang** mit **Beleihungsreserven**

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

ZU GUTER LETZT....



➔ Von Bankenrisiken zu Objektrisiken:

Angesichts demografischer Veränderungen sowie der Ausdifferenzierung der Märkte je Standort können Objektrisiken deutlich ansteigen

(Stichwort: Nicht jede Immobilie taugt als Kapitalanlage oder Altersvorsorge)

➔ **Intransparente Beleihungsstrukturen** sowie **ungeordnete Grundbuchverhältnisse** stehen im Widerspruch zu modernen Finanzierungsformen der Banken und sind letztlich **Kostentreiber für das Wohnungsunternehmen**

BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

ZU GUTER LETZT....

Der **Anteil lastenfreier Grundbücher**

- bietet Wohnungsunternehmen den **größtmöglichen Flexibilisierungsrahmen** im Rahmen ihres **aktiven Gebäudeportfoliomanagements**
- ist z.B. Gütesiegel/**Qualitätskennzahl** in der Risikoberichterstattung der Wohnungsbau-genossenschaften mit Spareinrichtung im GdW Berlin



BELEIHUNGSMANAGEMENT – OPTIMIERUNG VON FINANZIERUNGSSTRUKTUREN

WEITERFÜHRENDE LITERATURHINWEISE, AN DENEN WIR UNS AUSRICHTEN:



Arbeitshilfe Beleihungsmanagement für Immobilienunternehmen,
vtw. Verband Thüringer Wohnungs- und Immobilienwirtschaft e.V., 2011



GdW Arbeitshilfe 65
Finanzierung in der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft, April 2012

**HERZLICHEN DANK
FÜR IHR INTERESSE UND IHRE AUFMERKSAMKEIT !!**

