

Risikofrühwarnsystem für kleine und mittelgroße Wohnungsgenossenschaften

– Gefahren erkennen und vermeiden



1. Risikomanagement

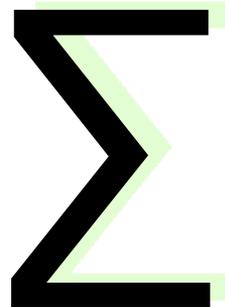
- Begriff und Definition des Risikos
- Aufgabe des Risikomanagements
- Rechtliche Verpflichtung und Notwendigkeit
- Elemente des Risikomanagementsystems
- Aufgaben des Risikofrühwarnsystems

2. Konzeption eines Risikofrühwarnsystems für kleine und mittelgroße Wohnungsgenossenschaften

- Ausgangssituation (SWOT-Analyse)
- Risikostrategie
- Risikoidentifizierung
- Risikoanalyse und -bewertung
- Risikosteuerung
- Risikoübersicht
- Risikomonitoring durch Kennzahlen
- Implementierungs-Prozess

Risiko ist die Gefahr einer negativen Abweichung von den Unternehmenszielen

- **Objektrisiken**
- **Portfoliorisiken**
- **Ertragsrisiken**
- **Liquiditätsrisiken**
- **Managementrisiken**
- **Bestandsrisiken**
- **Marktrisiken**
- **Absatzrisiken**
- **Preisrisiken**



**Gegenstand des
Risikomanagements**

Aufgabe

systematische, aktive, zukunfts- und zielorientierte
Steuerung der Risikogesamtposition des Unternehmens

Ziel

- ▼ Minimierung des Gesamt-Geschäftsrisikos

Verantwortung

Geschäftsführung

KonTraG § 91 Abs. II

„Der Vorstand hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.“

§ 34 Abs. 1 GenG, Verpflichtung für Genossenschaften

„Die Vorstandsmitglieder haben bei ihrer Geschäftsführung die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters einer Genossenschaft anzuwenden.“

Betriebswirtschaftliche Notwendigkeit

- Risikotransparenz für Fremdkapitalgeber in Folge Basel II
- Betriebswirtschaftliches Steuerungsinstrument zur Identifizierung, Analyse und Steuerung der Risiken

Risikofrühwarnsystem

Informationsverarbeitung

Informationserfassung

Informationsmitteilung

Controlling

Informationsversorgung

Planung

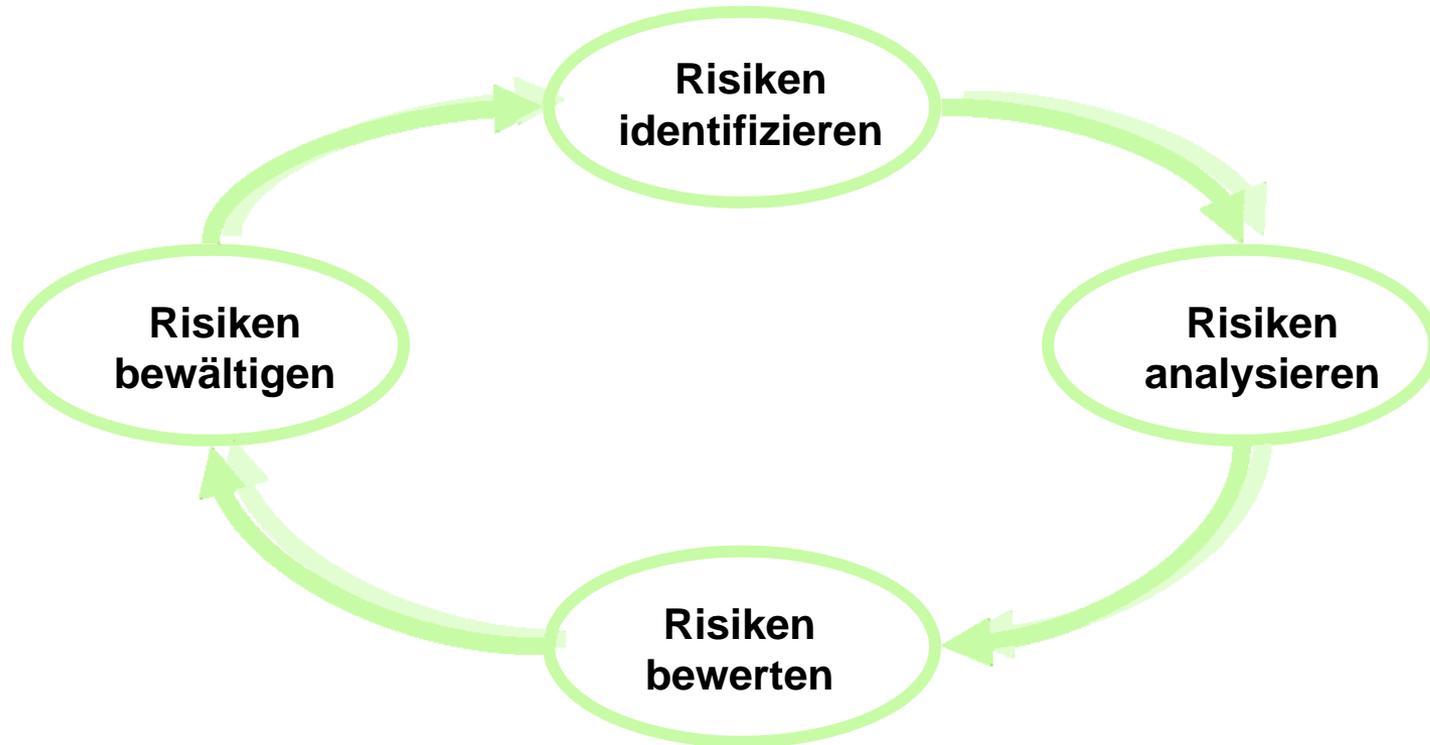
Steuerung/ Koordination

Internes Kontrollsystem

Kontrolle

Organisatorische
Sicherungsmaßnahmen

Interne Revision



1. Ausgangssituation

2. Risikostrategie

3. Risikoidentifizierung

4. Risikoanalyse und -bewertung

5. Risikoübersicht

6. Risikosteuerung

7. Risikomonitoring

8. Implementierungs-Prozess

1. Ausgangssituation: SWOT - Analyse

<p>Stärken (Strengths)</p>	<p>Schwächen (Weaknesses)</p>
<p>Chancen (Opportunities)</p>	<p>Gefahren (Threats)</p>

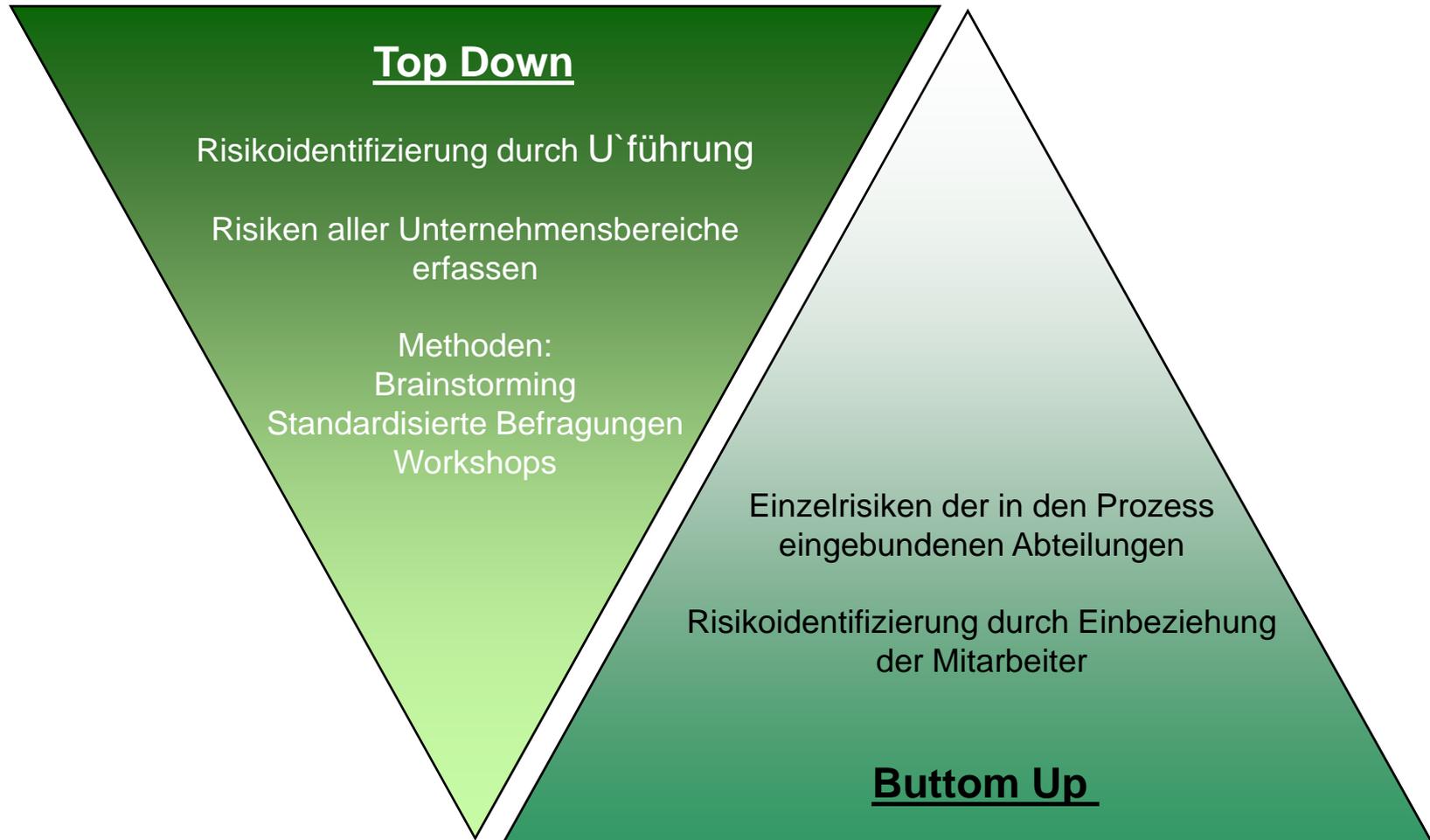
Die Risikostrategie folgt der Unternehmensstrategie :

Eigenkapital



Benötigtes Risikodeckungspotenzial

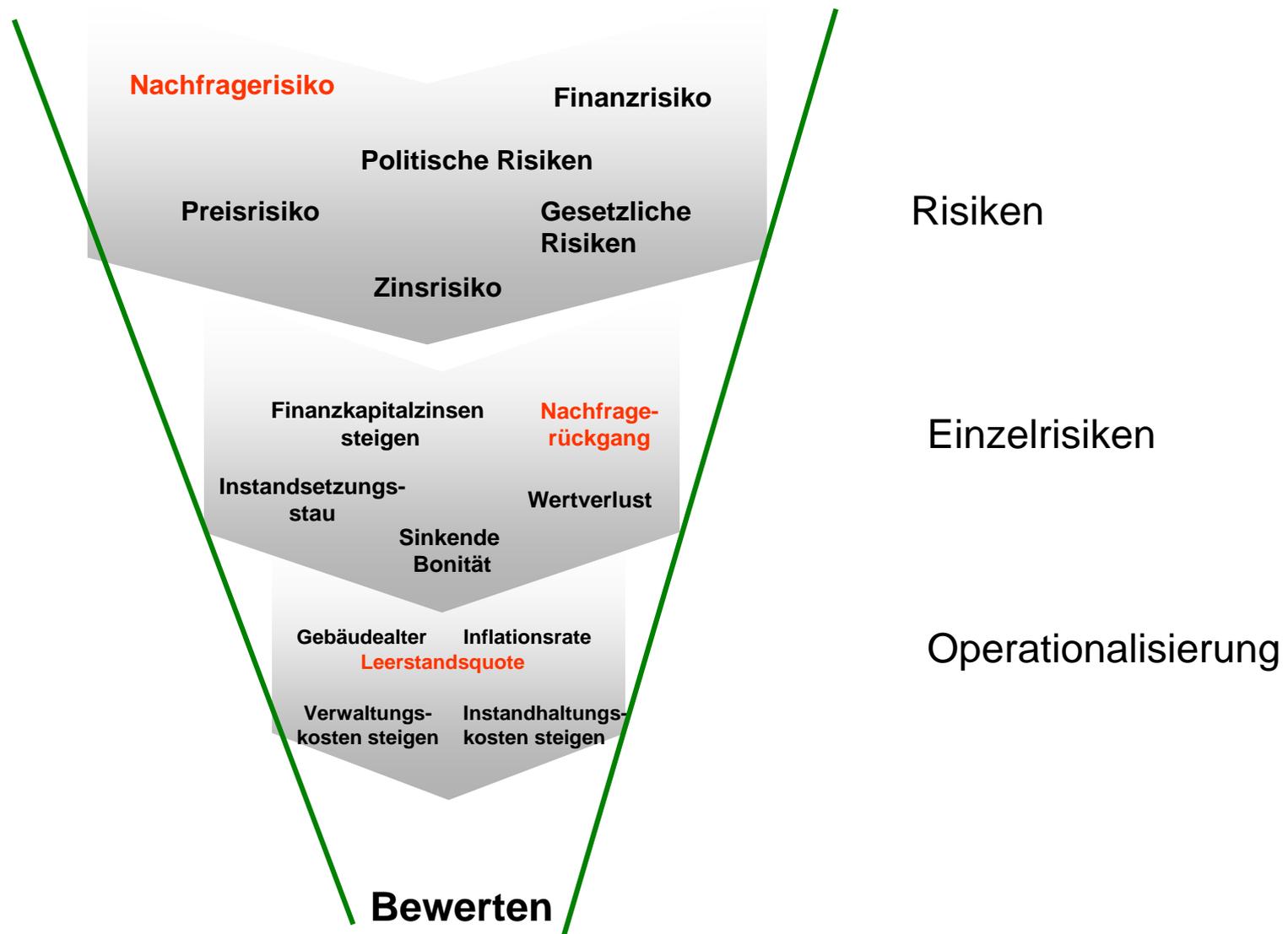




- **Externer Beobachtungsbereich**
 - Volkswirtschaft/Gesellschaft
 - Demografie
 - Arbeitsmarkt
 - Kaufkraft
 - Wirtschaft
 - Absatzmarkt
 - Nachfragemenge und –struktur
 - Mietpreisentwicklung
 - Wettbewerber
 - Vermieter / Verwalter / Makler
 - Politik/Gesetzgebung

- **Interner Beobachtungsbereich**
 - Struktur des Wohnungsbestandes
 - Portfolioergebnisse der Standorte
 - Mieterstruktur
 - Prozesse
 - Ablauforganisation
 - Kommunikation / Image
 - Personal
 - Qualifikation / Mitarbeiterzufriedenheit
 - Altersstruktur
 - Finanzen
 - Finanzierungsstruktur
 - Rentabilität
 - Liquidität

4. Risikoanalyse und -bewertung



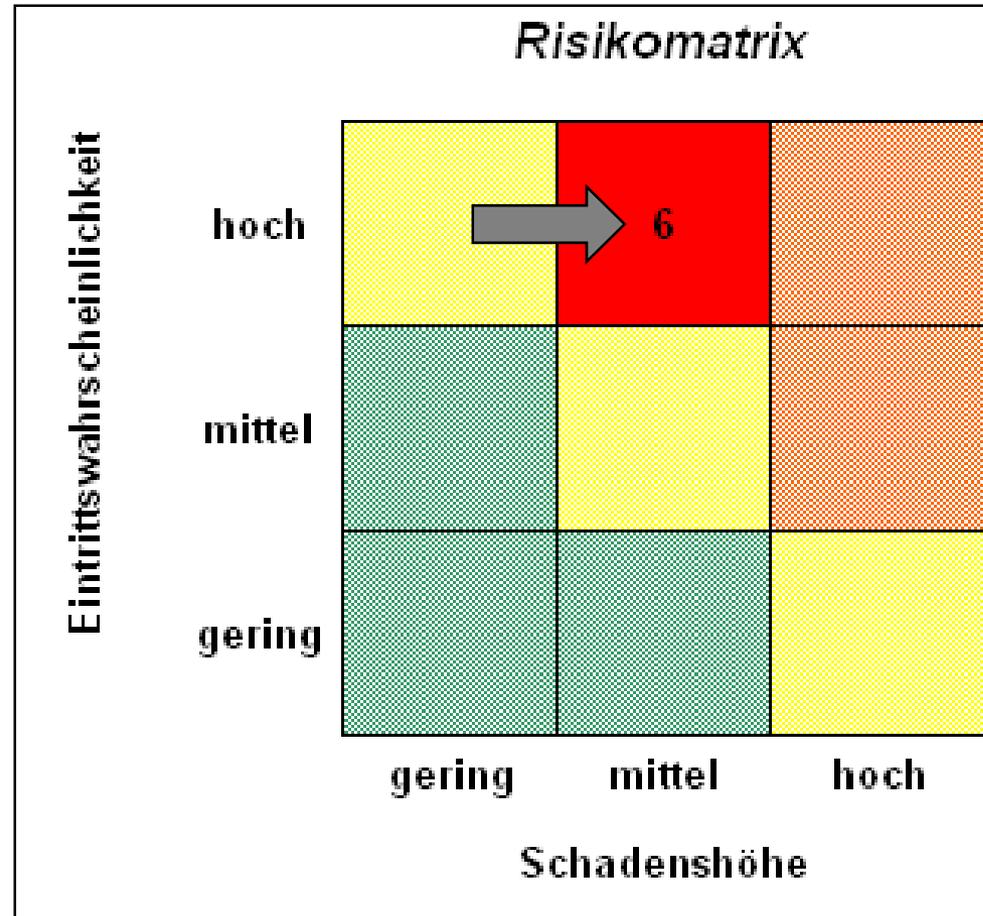
Risikoerfassung

Risikoerfassung	Betrachtungshorizont 5-10 Jahre
Bereich	Absatzmarkt
Risiko	Nachfragemenge
verantwortlich	GF
Früherkennungsindikatoren	Leerstandsquote, Bevölkerungsentwicklung
Schadenspotential	Leerstand ⇒ Erlösschmälerungen

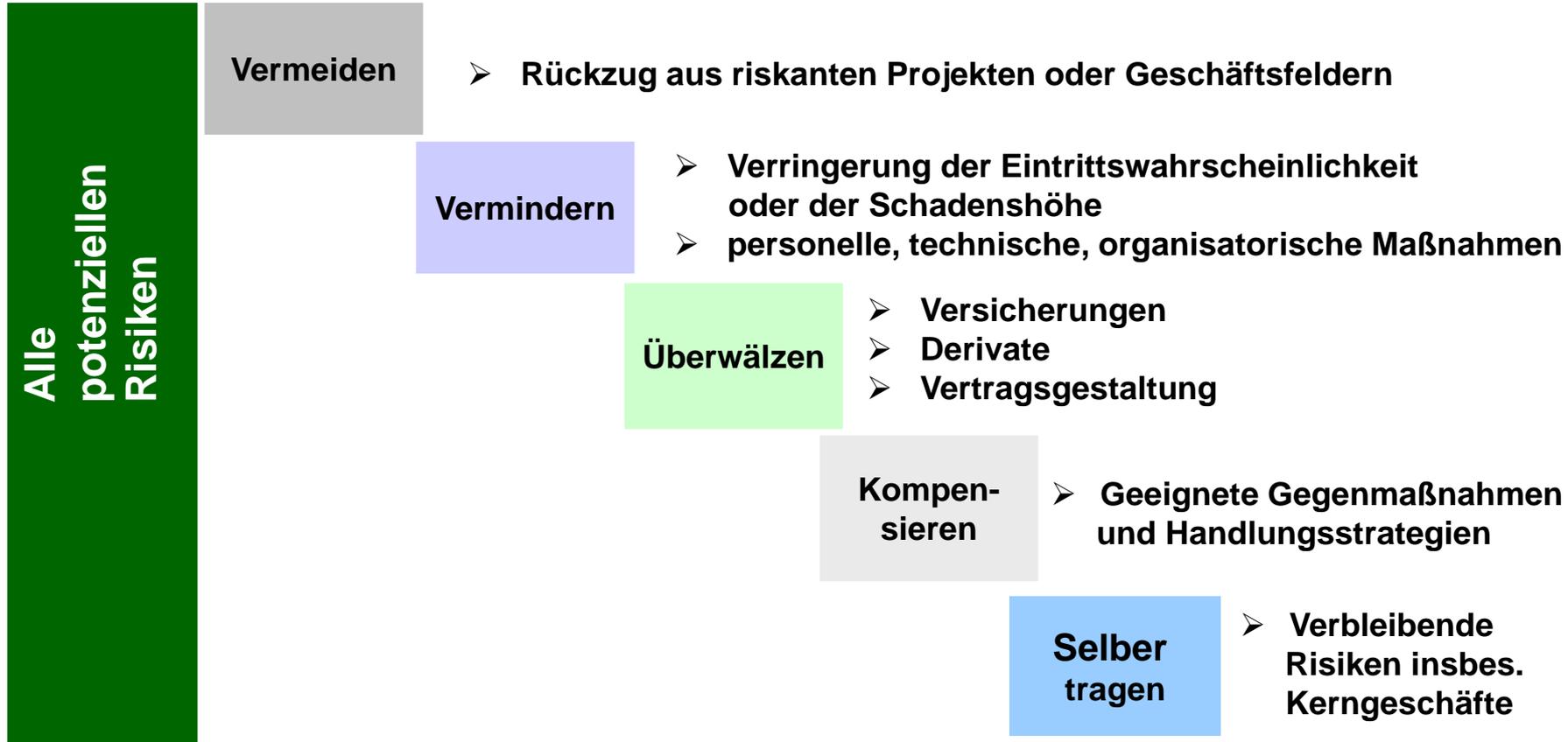
4. Risikoanalyse und -bewertung

		<i>Bewertungsskala</i>		
		1	2	3
Potenzielle Schadenshöhe		Leerstand squote bis 2%	Leerstand squote bis 10%	Leerstand squote ab 10%
Eintrittswahrscheinlichkeit		Bevölkerun gsabwand erung >2%	Bevölkerun gsabwand erung >4%	Bevölkerun gsabwand erung >8%
Potenzielle Schadenshöhe		2		
Eintrittswahrscheinlichkeit		3		
Risikoeinstufung		6		

Beispiel einer Risikokarte



Warngrenze	Leerstandsquote ab 10%
Handlungsbedarf	Aktives Portfoliomanagement, Marketingaktivitäten
Überwachungsmodus	jährlich
Strategische Steuerungsinstrumente	Risikofrühwarnsystem
Operative Steuerungsinstrumente	GES
	zuletzt bewertet am: 31.12.2008
	zuletzt bewertet von: BEU



Externe Risiken						
Risikobereich		Risiko	Früherkennungsindikatoren	Eintrittswahrscheinlichkeit	Schadenspotenzial	Risiko-einstufung
Volkswirtschaft/ Gesellschaft	Arbeitsmarkt	Mietminderung/ -ausfall durch verminderte Zahlungsfähigkeit der Mieter	Arbeitslosenquote der Region Kassel	3	1	3
	Demografie	Auswirkung auf die Nachfragestruktur -> Vermietungsquote	Entwicklung der Alters- und der Bevölkerungsstruktur im Landkreis Kassel	3	1	3
	Kaufkraft	Mietminderung/ -ausfall durch verminderte Zahlungsfähigkeit der Mieter	Einkommensentwicklung, Inflationsrate	2	2	4
	Wirtschaft	verschlechterung der gesamten omiersituation, wirkung auf nachfragemenge und nachfragestruktur	BSP, Insolvenzen, Geschäftsklimaindex	3	2	6
Wettbewerber	Makler	Umsatzverlust	Anzahl, Kompetenzen	3	1	3
	Vermieter	Erhöhte Fluktuation und Ertragsverlust	Qualität, Preise	1	1	1
	Verwalter	Verlust von WEG-Verrägen, keine Neuverträge ->Umsatzverlust	Anzahl, Preise, Kompetenzen	1	1	1
Absatzmarkt	Mietpreise	Verschlechterung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	Mietenübersicht, Mieterhöhungen, Durchschnittsmiete	2	1	2
	Nachfragemenge	Erlösschmälerungen	Leerstandsquote, Bevölkerungsentwicklung	3	2	6
	Nachfragestruktur	Schwierige Neuvermietung und/oder erhöhte Investitionsbedarf	Wohnformen, soziale Bevölkerungsstruktur	3	3	9
Politik/ Gesetzgebung	Gesetzesänderungen	Verschlechterung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, Gefährdung von Unternehmensstrategien	Rechtsprechung, Miet- und Steuergesetze, polit. Programme	2	2	4
	Normänderungen	Verschlechterung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, Gefährdung von Unternehmensstrategien	EU-Normen, DIN-Normen, Verordnungen	3	2	6

Interne Risiken						
Risikobereich		Risiko		Eintrittswahrscheinlichkeit	Schadenspotenzial	Risiko-einstufung
Struktur	Mieterstruktur	Überalterung, Konfliktpotenzial, Mietausfall	Sozialstruktur, Altersstruktur	2	2	4
	Standort Bad Karlshafen	Marktfähiger Wohnungsbestand	geclusterte Portfoliowerte für Standort-, Objektattraktivität und Vermietungserfolg	3	2	6
	Standort Espenau			2	1	2
	Standort Grebenstein			2	2	4
	Standort Immenhausen			1	2	2
	Standort Oberweser			3	2	6
	Standort Reinhardshagen			2	2	4
	Standort Hofgeismar			2	2	4
	Standorte			1	1	1
	Wohnungsbestand			Marktfähiger Wohnungsbestand	Portfoliowert für Standort-, Objektattraktivität und Vermietungserfolg	1
Personal	Altersstruktur	Wissens-/Kompetenzverlust	Durchschnittsalter	1	2	2
	Qualifikation	Mängel/Fehler in der Aufgabenerfüllung	Beschwerdehäufigkeit, Abweichung Soll-Ist-Profil	1	2	2
Prozesse	Ablauforganisation	Verminderung der Mieter-/Kundenzufriedenheit, Imageverlust	Qualität, Dauer, Beschwerdehäufigkeit	1	2	2
	Kommunikation/Image	Imageverlust, Mieter- und Mitarbeiterzufriedenheit	Pressemitteilungen, Ergebnisse aus Mitarbeitergesprächen	2	2	4
Finanzen	Finanzierungsstruktur	Verschlechterung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, Gefährdung von Unternehmensstrategien	EK-Quote, dynam. Verschuldungsgrad, Zinsanpassungsrisiko	2	3	6
	Liquidität		CF, Liq. 1., 2., 3. Grad, CF-ROI	1	3	3
	Rentabilität		Gesamtkapitalrentabilität, ROI, ebit, EK-Rentabilität	1	3	3

Kennzahl	Schwellenwert	Ist GEWOBAG 2007
Veränderung der Eigenkapitalquote in den letzten drei Jahren	Rückgang > 20%	Anstieg 1%
Eigenkapitalquote	<10% - 15%	39,51%
Gesamtkapitalrentabilität in %	<5% - 6%	2,69%
Tilgungsquote: Cash Flow nach DVFA (vor Tilgung) ÷ planmäßige Tilgung	<1,5%	1,91%
Leerstandsquote in %	>10%	6,40%
Fluktuationsrate	>15%	12,20%
Fremdkapitalzinsen ÷ Jahressollmiete	>40%	17%
Tilgung ÷ Jahressollmiete	>50%	11%
Ergebnis der Hausbewirtschaftung zzgl. Instandhaltungskosten ÷ gesamte Wohnfläche	<7,50 €/m ²	33,8 €/m ²
Dynamischer Verschuldungsgrad	>30 Jahre	17,24
Eigenkapitalrentabilität	<1%	1,90%
Anlagendeckungsgrad	<100%	98,28%
Liquide Mittel / kurzfristige Schulden	<100%	53%
Durchschnittliche Wohnungsmiete		4,49€/m ²
% Anteil der Erlösschmälerungen		6%
Mietforderungen am Stichtag		18 T€
Durchschnittliches Zinsniveau	>8%	4%
Rückgang der Bevölkerung (Landkreis)	>10%	Anstieg 6%

8. Implementierungs-Prozess



Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

