

Zukunft der Wohnungswirtschaft

Portfolio-Management-Systeme: Aufgaben und Ziele (Teil II)

Hans Peter Trampe

Was muss ein Portfolio-Management-System für Wohnungsbaugesellschaften leisten? Während sich der Autor im ersten Teil der Technik widmete, befasst er sich nun mit der Datenanalyse. Dabei käme es zum einen auf die detaillierte Abbildung der Aktivseite (Objekte, Mietverträge und Cash-Flows) und zum anderen auf deren Verknüpfung mit der Passivseite (Darlehen, Sicherheiten, Zins und Tilgung) an. Für ein besseres Schuldenmanagement dürfte das freilich noch nicht reichen. Aber es ist die Basis, um das allzu oft anzutreffende Kredit- und Sicherheiten-Wirrwarr einfacher und häufig günstiger zu strukturieren. (Red.)

Für die meisten Wohnungsunternehmen stellt sich nicht die Frage, ob ein Portfolio-Management-Instrument eingeführt werden soll, sondern was dieses leisten muss. Dass man natürlich die im ersten Teil der Artikelserie (Ausgabe 11/2009) dargestellte eierlegende Wollmilchsau präferiert, ist verständlich. Ist die aber auch notwendig? Ist beispielsweise ein vorrangiges Ziel, Beleihungsfreiräume in den Beständen zu identifizieren, so reichen die von verschiedenen Unternehmen oder wohnungswirtschaftlichen Verbänden angebotenen Excel-Tools. Dies ist dann allerdings mehr eine Datenbank und weniger ein Portfolio-Management. Der Unterschied zwischen einer Datenbank und einem Portfolio-Management lässt sich gut an diesem Beispiel erläutern.

Portfolio-Management – aus Ist-Analyse Zukunftswerte erhalten

Ein gutes Excel-Tool wird absolut zuverlässig bestehende Beleihungsfreiräume ermitteln können. Doch viel interessanter als die Ist-Werte sind die Beleihungsfreiräume in der Zukunft. Um dies zu wissen, genügt es nicht, den aktuellen Ertragswert der Immobilien in Relation zur bestehenden Grundschuld oder Kreditbelastung zu setzen. Bei der Beleihungswertermittlung bewirkt die sinkende Restnutzungsdauer des Objektes einen sinkenden Beleihungswert, Investitionen in ein Objekt einen steigenden.

Durch Darlehenstilgungen werden sich wiederum allmählich neue Beleihungsfreiräume bilden – dabei müssen natürlich auch Grundschuldbelastungen berücksichtigt werden, die als Gesamtgrundschuld oder über das Instrument

der weiteren Zweckerklärung andere Objekte erfassen. Spätestens bei dem letztgenannten Beispiel scheitern aufgrund der enorm hohen zu verarbeitenden Datenmenge Excel-Lösungen. Das Beispiel Beleihungsfreiräume zeigt deutlich, dass ein Portfolio-Management mehr können muss, als nur Istwerte zu analysieren.

Darstellung der Aktiv- und Passivseite der Bilanz

Die ersten Portfolio-Management-Systeme haben sich vor allem mit dem Objektportfolio, also der Aktivseite einer Bilanz beschäftigt. Je nach Ausrichtung des Systems wurde so zum Beispiel der technische Gebäudezustand oder aber der Vermietungserfolg abgebildet. Die oben dargestellte ganzheitliche Betrachtung wird dabei aber außer Acht gelassen. Investitionsentscheidungen finden ohne Berücksichtigung der Passivseite der Bilanz statt. Dabei sollte bei Investitionsentscheidungen natürlich auch die Grundbuch- und Sicherheitensituation berücksichtigt werden. Hierdurch wird gewährleistet, dass für notwendigen Fremdkapitalbedarf bei geplanten Modernisierungs- und Sanierungsmaßnahmen ausreichend Beleihungsspielraum besteht oder geschaffen werden kann.

Der Autor

Hans Peter Trampe ist Mitglied des Vorstands der Dr. Klein & Co. AG, Lübeck, sowie Mitglied im Group Executive Committee der Hypoport AG, Berlin.

Problematisch kann die Situation für ein Unternehmen dann werden, wenn Gläubigerbanken Nachbesicherungen für laufende Engagements zum Beispiel aufgrund eines höheren Sicherheitsbedürfnisses fordern. In diesem Fall ist besonders wichtig, dass kurzfristig zuverlässige Aussagen zur aktuellen Grundbuchsituation getroffen werden können. Ist eine Bereitstellung von Beleihungsobjekten nicht möglich, kann das für das Wohnungsunternehmen weitreichende Folgen haben. Anstehende Maßnahmen können dann, wenn vorhanden, nur unter Ausschöpfung der eigenen Liquidität durchgeführt werden. Ist das nicht möglich, besteht gar die Gefahr, dass durch unterlassene Modernisierungsmaßnahmen mittelfristig Probleme bei der Vermietung auftreten können. Auch hier wird die Interaktivität zwischen den einzelnen Portfolios deutlich.

Selbstverständlich sollte ein modernes Portfolio-Management immer auch die wirtschaftliche Entwicklung des Objektportfolios abbilden können. Basis hierfür sind die in den ERP-Systemen hinterlegten Objektdaten. Darauf aufbauend kann dann in verschiedenen Investitionsstrategien unter Simulation unterschiedlicher Marktentwicklungen (Szenarien) geplant werden, welche Investitionsmaßnahmen durchgeführt werden sollten.

Umfangreicher Zielkatalog

Ein zentrales Ziel eines Portfolio-Management-Systems ist das vereinfachte und nachvollziehbare Aufbereiten von Informationen als Basis für Managemententscheidungen. Die Anforderungen an ein Portfolio-Management-System lassen sich vereinfacht in zwei Kategorien aufteilen. Zum einen wird die Aktivseite der Bilanz betrachtet, im Speziellen das Objektportfolio, und zum anderen die Passivseite, hier das Kreditportfolio mit den dazugehörigen Sicherheiten. Die einzelnen Themen können je nach Umfang und Art der Geschäftstätigkeit des Unternehmens in unterschiedlichem Detaillierungsgrad betrachtet werden. Dies bedeutet, dass nicht unbedingt jedes Themenfeld zum einen abgebildet und zum anderen in einem Instrument gesteuert werden muss. Wichtig ist dabei nur, dass alle Bereiche des Unternehmens von den für Entscheidungen relevanten Informationen profitieren.

Bei der Steuerung des Darlehensportfolios sollte beispielsweise das Ziel sein, das Zinsrisiko mit Hilfe von detaillierten Auswertungen der bestehenden Darle-

hensportfoliostruktur (zum Beispiel Zinsbindung, Zinsstruktur, Darlehensgeber) zu minimieren und Optimierungspotenziale zu visualisieren. Für die ganzheitliche Steuerung des Kreditportfolios sind unter anderem die Darstellung der einzelnen Kredite, die Grundbücher und deren Belastungen, die Verknüpfungen der Darlehen mit den vertraglich vereinbarten Sicherheiten sowie Informationen zu den Sicherungsobjekten zur übersichtlichen Ermittlung des Beleihungswertes in einem Instrument notwendig. Die meisten am Markt angebotenen Lösungen unterstützen diesen wichtigen Ansatz der Aktiva-/Passiva-Darstellung entweder gar nicht oder nur unzureichend.

Leistungsanforderungen an ein Portfolio-Management-System

Im Objektportfolio sollten ausgehend von den allgemeinen Beschreibungen wie der Adresse auch Angaben zur Vermietungssituation und zur Bilanzierung hinterlegt werden können. Es sollten ausreichend Möglichkeiten vorhanden sein, die Objekte zu beschreiben und in Teilportfolios einzuordnen. Selbstverständlich müssen geplante Mieterhöhungen, Sanierungs-/Modernisierungsmaßnahmen, Abriss/Verkauf und andere Entwicklungsschritte abgebildet werden können. Ebenso sollte eine Zuordnung zu der Finanzierung und der damit verbundenen Grundschuld vorgenommen und somit eingetragene Lasten in Abteilung II und III dokumentiert werden.

Das Sicherheitenportfolio beziehungsweise Grundbuchportfolio bildet alle im Unternehmen vorhandenen Grundbücher ab. Dabei sollte auch eine Verknüpfung der VE/WE über die zum Grundstück hinterlegten Flurstücke möglich sein, wobei auch die Zuordnung mehrerer VE pro Grundbuch möglich sein muss. Auch sollten Informationen zu Einmalvaluierungs- oder Zweckerklärungen hinterlegbar sein. Mit einem Sicherheitenportfolio sollte aber in jedem Fall ein aktives Sicherheitenmanagement betrieben werden. So müssen alle entscheidenden Informationen hinterlegt werden, um bestehende Beleihungsfreiräume zu erkennen und neue zu schaffen. Die Darstellung der Sicherheiten ist ein bedeutender Teil des gesamten Portfolio-Managements und darf, wie die Vergangenheit zeigt, nicht vernachlässigt werden. Andernfalls kann hinsichtlich der Besicherung der Darlehen ein großes Risikopotenzial für das Wohnungsunternehmen entstehen.

Abbildung 1: Zusammenhänge zwischen Objekt-, Sicherheiten- und Darlehensportfolio

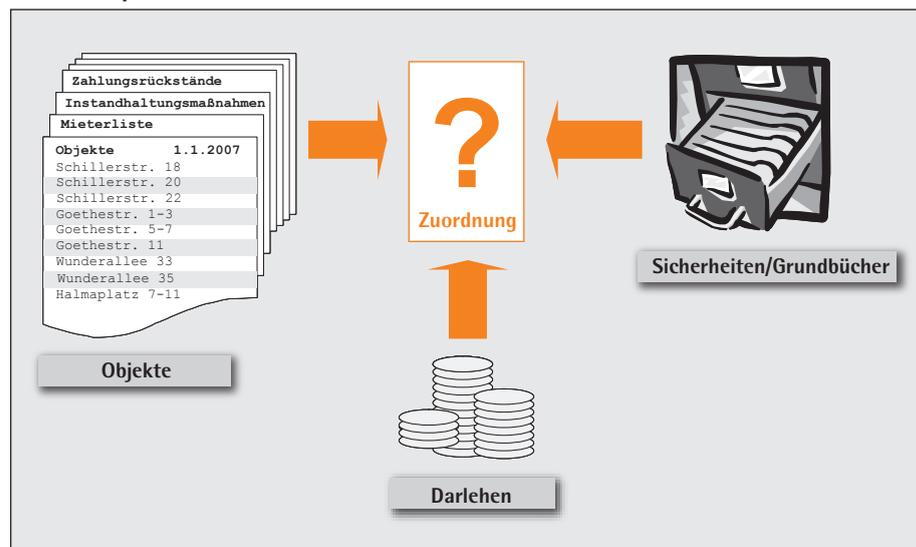
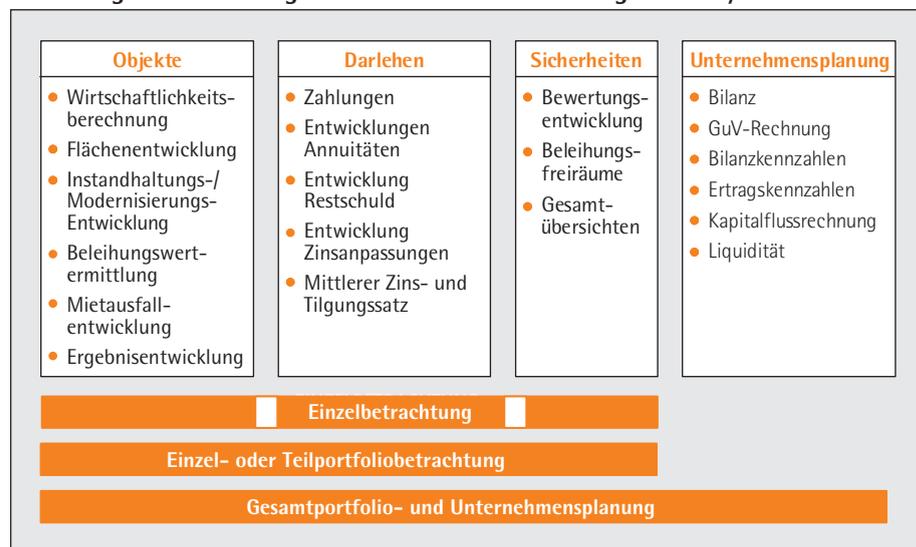


Abbildung 2: Auswertungen in einem Portfolio-Management-System



Im Darlehensportfolio müssen Informationen über die Ist-Situation (Darlehensbestand, Zinsbindungsfristen) zur Verfügung gestellt und diese strukturiert aufgearbeitet werden. Neben den Informationen zu den Darlehensgebern und deren Verträgen muss dargestellt werden, auf welche VE das Darlehen wirtschaftlich eingesetzt wurde und wie die Besicherung des Darlehens erfolgte.

Entscheidungssicherheit durch diversifizierte Auswertungen

Wie umfangreich Auswertungen in einem Portfolio-Management-System sein sollten, zeigt die Abbildung 2. Beginnend von einer Einzelbetrachtung eines Objektes, Darlehens oder Grundbuches sollten in diesen jeweiligen Port-

folios eine Teil- oder Gesamtbetrachtung möglich sein. Zusammenhänge zwischen den Portfolios sollten sowohl in einer Einzelbetrachtung als auch in einer Gesamtbetrachtung erfolgen.

So kann sichergestellt werden, dass nicht nur Planungssicherheit für eine einzelne Maßnahme erlangt wird, sondern auch die Auswirkungen dieser Maßnahme auf das gesamte Unternehmen abgebildet wird. Letztlich wird somit ein Portfolio-Management-System zu einem effizienten Planungs- und Risikosteuerungsinstrument.

Der erste Teil „Portfolio-Management-Systeme – Anforderungen an die IT“ erschien am 1. Juni in der Ausgabe 11-2009, Seite 365 ff.