

Null Risiko gibt es nicht

Jede Finanzierungsform birgt Risiken. Diese zu kennen, zu überwachen und durch entsprechendes Handeln zu steuern, ist Aufgabe des Zins-Risiko-Controlling. Im kommunalen Schuldenmanagement kommt ihm eine Schlüsselstellung zu.

Langfristige Finanzierungen mit festen Zinsvereinbarungen bringen Kalkulationssicherheit bis zum Ende der Zinsbindung, dann jedoch entsteht ein Prolongationsrisiko (als Prolongation wird die Verlängerung eines Kredits zu gleichen oder veränderten Bedingungen bezeichnet). Darüber hinaus bergen langfristige Vereinbarungen die Gefahr, eine zu teure Finanzierung gewählt zu haben. Dies dann, wenn während der Laufzeit des Darlehens das allgemeine Zinsniveau fällt.

Umgekehrt können Kommunen bei Krediten mit einer kurzen Zinsbindung (zum Beispiel Euribor-Kredit) in der Regel zunächst von einem günstigeren Zinsniveau profitieren und sich zudem die Chance offenhalten, auch niedrige Zinsen in der Zukunft „mitzunehmen“. Kehrseite der Medaille ist hier, dass sich ein Zinsanstieg unmittelbar auf die Kostenbelastung auswirkt. Zinsderivate können diesen Widerspruch nicht auflösen, da auch sie den Marktbedingungen unterliegen. Es gibt also kein Patentrezept für eine risikolose Finanzierung; niemand, der eine Finanzierung nutzt, kann sich dem Risiko entziehen, das die zukünftige Zinsentwicklung birgt.

Wenn man sich dem Zinsrisiko nicht entziehen kann, dann muss es wenigstens überwacht werden, um kurzfristig auf eine negative Entwicklung reagieren zu können. Das ist die Aufgabe des Zins-Risiko-Controlling. Dieses ist als fortlaufender Prozess zu verstehen, bei dem die Zinsentwicklung in engen Zeitabständen analysiert wird und in der Folge auf das Analyseergebnis und die eigenen Ziele abgestimmte Optimierungen am Darlehensportfolio erfolgen.

Das Zins-Risiko-Controlling muss effektiv und Arbeitszeit schonend organisiert werden. Unerlässlich dafür ist eine auf diesen Zweck ausgerichtete Software. Sie sollte einfach zu handhaben sein und die Risiken verständlich darstellen. Sie stellt die Arbeitsgrundlage für den gesamten Prozess dar, der folgende Schritte beziehungsweise Elemente beinhaltet:

Schritt 1 – Bestandsanalyse: Ziel ist es zunächst, die Ursachen für Kostenrisiken (und Chancen) zu erkennen und messbar zu machen. Da eine Betrachtung einzelner Kredite nicht zum Ziel führt (Effekte können sich überlagern oder aufheben), wer-

den alle Kredite erfasst (Portfolio). Anschließend werden Simulationsrechnungen vorgenommen, die zeigen, welche Auswirkungen zum Beispiel steigende, fallende oder gleich bleibende Zinsen auf das Portfolio haben. Die Wirkungen sind sehr unterschiedlich und hängen jeweils ab von den simulierten Zinsentwicklungen und der Portfolio- und Zinsbindungsstruktur (s. Grafik auf dieser Seite).

Schritt 2 – Handlungsbedarf: Er entsteht, wenn etwa Kosten-/Budgetgrenzen in einem Risiko-Szenario überschritten werden.

Beispiel: Die mittelfristige Haushaltsplanung sieht nicht mehr als 1,2 Millionen Euro Zinsaufwendungen für die Jahre ab 2008 vor. Bei einem unerwarteten Zinsanstieg würde dieser Aufwand aber aufgrund anstehender Prolongationen auf 1,5 Millionen Euro ansteigen.

Kostengrenzen (Limite) sollten so definiert werden, dass sie realistisch einzuhalten sind und eine solide Planungsgrundlage für den Gesamthaushalt darstellen. Daneben gilt es, sich eine eigene Zinsmeinung zu bilden. Wer mit steigenden Zinsen rechnet, muss sein Portfolio anders gestalten als der, der fallende Zinsen erwartet.

Beispiel: Wird von tendenziell eher fallenden Zinsen ausgegangen, macht es keinen Sinn, sich den heute „teuren“ Zinssatz für zukünftige Prolongationen zu sichern.

Werden die Kostengrenzen und die eigene Zinsmeinung über das Portfolio gelegt, wird erkennbar, wo gegebenenfalls nachjustiert werden muss; es können Kosten- und Risikoziele für eine Optimierung definiert werden.

Schritt 3 – Portfolio-Anpassung: Wenn die Ziele für eine Optimierung definiert sind, gilt es zu prüfen, wie diese Ziele realisiert beziehungsweise eingehalten werden können. Hier kommen neben alternativen Krediten auch Zinsderivate als Instrumente der Risikosteuerung ins Spiel. Bei der Prü-



Ampel: Ziel- und Limitkennzahlen erlauben die Überwachung des Portfolios mit einer Art Ampelfunktion.

fung unterschiedlicher Produktvarianten bedient man sich wiederum der Simulationsrechnung: Wie wirkt sich die Variante „A“, „B“ oder „C“ aus? Welche Wirkungen haben die Varianten auf die zukünftige Kostensituation? Auf dieser Basis kann fundiert entschieden (und dokumentiert werden), welche Strategie geeignet ist.

Beispiel: Eine von der Bank „A“ vorgeschlagene Strategie grenzt das Risiko für die nächsten fünf Jahre auf 1,1 Millionen Euro ein, erhöht aber

die Durchschnittsverzinsung um 0,2 Prozent, die Strategie der Bank „B“ begrenzt das Risiko für zehn Jahre auf 1,2 Millionen Euro und erhöht die Durchschnittsverzinsung um 0,25 Prozent. Die Entscheidung, welche Strategie die bessere ist, hängt von der eigenen Einschätzung ab.

Schritt 4 – Laufende Überwachung: Anhand der Ziele und Limite (s. Schritt 2) wird die Strategie laufend überwacht. Idealerweise hat man eine überschaubare Anzahl von Ziel- und Limitkennzahlen definiert, die die Überwachung in einer Art Ampelfunktion erlauben: Grün = im Limit, Gelb = Gefahr im Verzug, Rot = akuter Handlungsbedarf.

Beispiel: In Schritt 2 gesetzte Limite für 2008 sind „gelb“ 1,1 Millionen Euro und „rot“ 1,2 Millionen Euro. Durch einen unerwartet deutlichen Zinsanstieg wird der Zinsaufwand in 2008 die Grenze von 1,1 Millionen überschreiten. Die Ampel zeigt gelb und folglich muss geprüft werden, ob man mit zusätzlichen Sicherungsmaßnahmen reagiert.

Die Überwachung sollte im monatlichen bis vierteljährlichen Turnus erfolgen. Im Idealfall geht die gewählte Strategie auf; dann beginnt der Prozess nach spätestens einem Jahr wieder mit Schritt 1.

Sind die Daten einmal erfasst, müssen sie für die jeweils nächste Runde lediglich aktualisiert werden. Durch eine sinnvolle Arbeitsteilung weiß der Sachbearbeiter, wann er die Entscheider und die Gremien einbinden muss. Die Entscheider und die Gremien können sich darauf verlassen, dass sie sofort informiert werden, wenn es notwendig ist. *Michael Venbert*

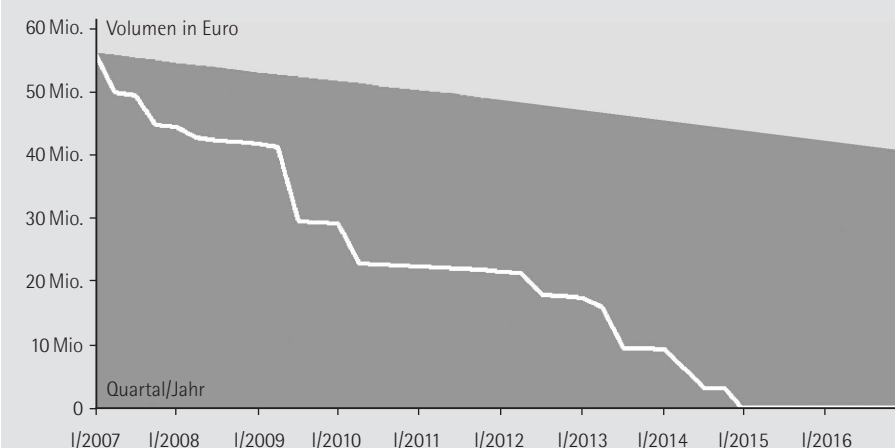


Der Autor

Michael Venbert ist Geschäftsführer der Makrofinance Software in Berlin

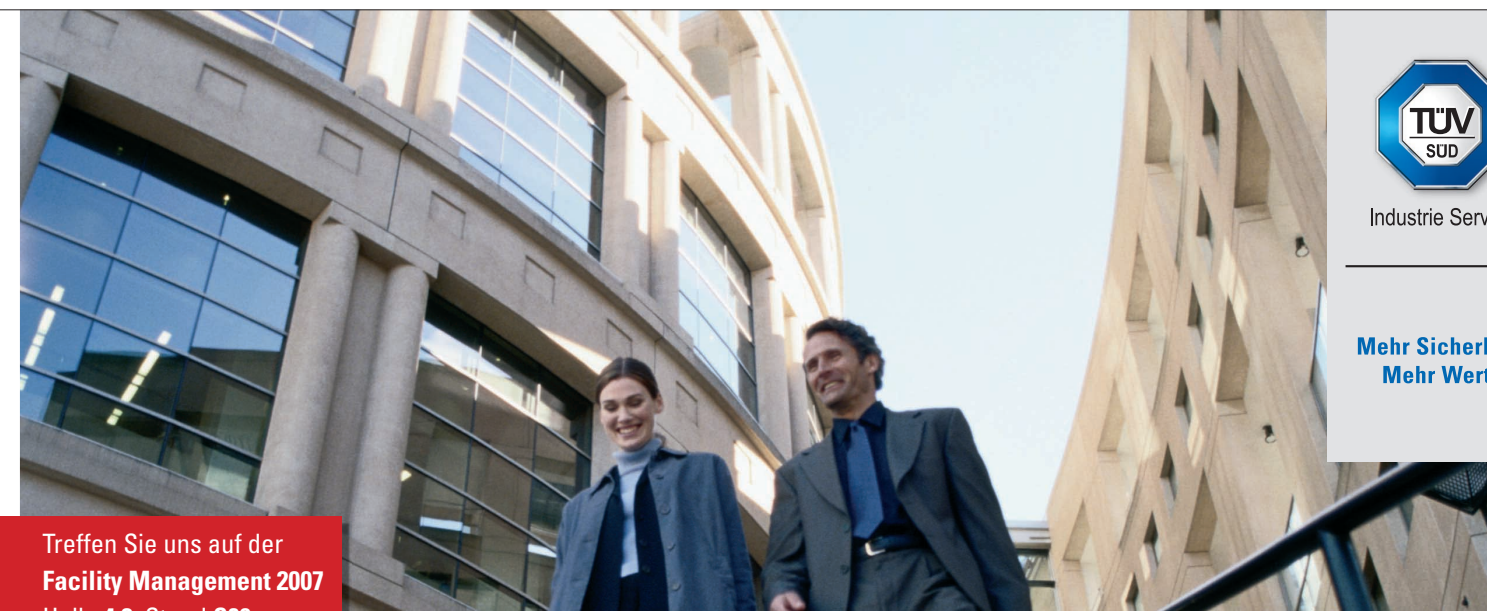
Die Summe macht das Bild

Zinsbindungsstruktur eines Darlehensportfolios (Beispiel)*



* Je nachdem, wann welche Kredite in welcher Höhe zur Verlängerung (Prolongation) anstehen (weiße Linie), nimmt das risikorelevante Kreditvolumen zu (oberhalb der weißen Linie). Daher ergibt erst die Summe aller Kredite ein sinnvolles Gesamtbild.

Grafik: der gemeinderat, Quelle: Makrofinance



Treffen Sie uns auf der
Facility Management 2007
Halle 4.2, Stand C09

www.tuev-sued.de

Werte ermitteln. Werte schaffen. Werte erhalten.

Sie suchen einen Partner der Sie vor dem Erwerb, beim Erwerb, bei der Planung, beim Bau, beim Betrieb und auch bei Umbau, Rückbau oder der Veräußerung Ihrer Immobilie sicher unterstützt. Willkommen bei TÜV SÜD.

Wir stehen Ihnen in jeder Phase qualifiziert zur Seite. Umfassende Ingenieur- und Prüfdienstleistungen erbringen wir dabei genauso wie die fachgerechte Bewertung Ihres Objekts. Neutral. Diskret. Kostengünstig.

TÜV SÜD Industrie Service GmbH · TÜV SÜD ImmoWert GmbH · Telefon 0800 888 4444