

## Expo Real Special

# Immobilien gesicherte NPL-Portfolios – Qualitätsvorteile durch einen hochwertigen Due-Diligence-Prozess

Noch ist der NPL-Markt in Deutschland weit von seinen Höchstständen entfernt. Das liegt auch an der guten Liquiditätsausstattung der Banken und Sparkassen. Dennoch wird hier und da ein Verkauf erwogen. Dabei gibt es einiges zu beachten, wie der Autor beschreibt: Immobilien gesicherte NPL-Kaufportfolios zu bewerten und schließlich zu verwerten ist ein vielschichtiger Prozess. Die sorgfältige Due-Diligence-Prüfung ist ein wichtiges Mittel, um mit notleidenden Immobilienkaufportfolios transparent umzugehen und somit nachvollziehbare und verlässliche Kaufpreise kalkulieren zu können. Davon profitieren Verkäufer wie Banken und Sparkassen ebenso wie die säumigen Schuldner, mit denen gemeinsam ein Weg zur Entschuldung ausgehandelt werden kann. **Red.**

Bei vielen Banken und Sparkassen schlummern bereits gekündigte Immobilienkredite in den Büchern. Was tun, ist die Frage? Der Verkauf an seriöse Inkassounternehmen oder Investoren ist eine Möglichkeit, sich von den NPL-Portfolios zu trennen. Der Verkauf von notleidenden Portfolios ermöglicht Banken, ihre Ressourcen zu bündeln und sich auf das Kerngeschäft zu konzentrieren.

### NPL – verkaufen oder nicht?

Schließlich ist die Abwicklung notleidender Immobilien-Finanzierungen für Kreditinstitute ein enormer Aufwand. Den Mitarbeitern fehlen oftmals nicht nur das erforderliche Know-how und die technische Infrastruktur, sie sind meist so sehr in das Tagesgeschäft eingebunden, dass sie sich bloß nebenbei um die wichtige Abwicklung von NPLs kümmern können. Da ist es häufig besser, die notleidenden Kredite an professionelle Inkassounternehmen zu veräußern. Viele Institute hadern mit dieser Entscheidung jedoch, denn die Veräußerung notleidender For-

derungen bringt zwar eine schnelle Verbesserung der Eigenkapitalquote. Vor dem Hintergrund des 2013 in Kraft getretenen dritten Reformpaketes zur internationalen Regulierung der Banken – Basel III – ist dies ein nicht zu verachtender Faktor. Basel III fordert unter anderem die Erhöhung des Kernkapitals, auch „Common Equity“ genannt.

Allerdings werden die verkauften Forderungen unter Buchwert abgeschrieben, was das Ergebnis negativ beeinflusst. Die Preisvorstellungen auf Käufer- und Verkäuferseite liegen oft weit auseinander. Bei der Bewertung eines immobilien gesicherten Kaufportfolios können Dienstleister wie EOS Immobilienworkout helfen – als Full-Service-Anbieter mit einer verlässlichen Kalkulation bei Kauf- und Treuhandangeboten.

Der Begriff Non-Performing Loans kurz NPL umfasst Kredite, die von den Darlehensnehmern nicht mehr bedient werden und somit gekündigt wurden. Viele Banken und Sparkassen trennen sich von diesen notleidenden Krediten oder wählen Dienstleister, die sich um deren Abwicklung kümmern. Allerdings finden NPL-Transaktionen meist unter Ausschluss der Öffentlichkeit statt, was es schwierig macht, diese notleidenden Kredite zu bewerten. Daher ist es umso wichtiger, ein für alle Beteiligten transparentes und nachvollziehbares Verfahren anzuwenden, um den Wert einer Immobilie und deren Verwertungsmöglichkeit zu beziffern und somit zum bestmöglichen Kaufpreis der Forderung zu kommen.

Der beste Weg für eine verlässliche Wertermittlung sowohl der Kauf- als auch der Verkaufspreise ist eine wohl überlegte

und organisierte Due Diligence, die in jeder Phase immer wieder kritisch überprüft wird.

### Qualitätsmanagement

Im ersten Schritt wird ein Maßnahmenkatalog bestimmt, der immer wieder individuell auf das entsprechende Kaufportfolio zugeschnitten ist. Steht der Fahrplan, kann der organisierte Prozess starten. Anhand der einzelnen Maßnahmen kann kontinuierlich das Vorgehen geprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Erfolge werden so messbar und die Qualität der Arbeit verbessert sich. Im Idealfall entsteht ein Kreislauf aus Planung, Umsetzung, Überwachung und Verbesserung beziehungsweise Adjustierung der Maßnahmen. Dabei empfiehlt es sich für die Bank oder Sparkasse, einen kompetenten Dienstleister mit Erfahrung aus der Inkassobranchen zu ziehen.

Um ein immobilien gesichertes NPL-Kaufportfolio zu beziffern, werden alle werthaltigen Sicherheiten, wie zum Beispiel die Immobilie, bewertet und mit den Preisen auf dem Markt verglichen. Hierzu ist es wichtig vor Ort zu sein, denn Fotoaufnahmen der Bewertungsobjekte und der Umgebung gehören ebenso zu diesem Prozess wie ein normiertes Verfahren, das die Immobilien dokumentiert, die Verwertungsdauer und den Verwertungspreis analysiert und eine Verwertungsstrategie entwickelt. Die Forderungen müssen auf ihren rechtlichen Bestand, die Durchsetzbarkeit und die Kooperationsbereitschaft der Schuldner beziehungsweise Eigentümer geprüft werden. Der Qualitätsmanagementprozess stellt sicher, dass zwischen allen Beteiligten (internen wie externen) ein ständiger und koordinierter Austausch herrscht. So wird die Effizienz gesteigert und Doppelarbeit vermieden.

Ist der Kauf durch den spezialisierten Dienstleister abgeschlossen, hat dieser auch beim Verwertungsprozess ganz andere Möglichkeiten als die einzelne Bank oder Sparkasse. Zum regionalen Kooperationspartnernetzwerk der Eos zählen

#### Der Autor

#### Jochen Prinz

Geschäftsführer, EOS Immobilienworkout GmbH, Duisburg



derzeit rund 40 Makler. Die Mitarbeiter der Vertriebskoordination übernehmen die konsequente Steuerung, die Vorgabe von Erwartungen hinsichtlich Verwertungspreis und -dauer sowie die Messung der Erfolge. Somit wird sichergestellt, dass die Qualitätsstandards stets eingehalten werden.

Eine weitere Schwierigkeit ist der Umgang mit den Schuldner. Ein Großteil der Immobilienkredite besteht aus gekündigten wohnwirtschaftlich gesicherten Darlehen von Privatleuten. Genau hier wird es knifflig. Denn die Kreditnehmer sind durch diese spezielle Vermögenssituation in ihrer Lebensqualität teilweise extrem belastet. Die säumigen Zahler sind meist von Insolvenz des Arbeitgebers oder der eigenen Firma, Arbeitslosigkeit, Scheidung oder gar dem Tod des Ernährers betroffen. Klar, dass hier mit besonderem Fingerspitzengefühl vorgegangen werden muss.

Diese Notlage muss schon bei der ersten Kontaktaufnahme berücksichtigt werden. Gemeinsam mit den Kreditnehmern soll die schonendste und beste Lösung des Kreditengagements gefunden werden. Ziel ist es immer, den Schuldner zu ent-

schulden und einen kooperativen Lösungsansatz mit Ablösung, freihändigem Verkauf und/oder Vergleich zu finden, denn diese Lösung bringt häufig ein besseres Ergebnis durch höhere Kaufpreise und kürzere Verwertungsdauern. Dieses gemeinsame Ziel wird nur erreicht, wenn alle Parteien an einem Strang ziehen und die Summe aller Informationen zur höchstmöglichen Transparenz führt.

### Gemeinsame Strategie

Am Beispiel EOS: Um eine optimale Verwertung von NPL-Portfolios zu gewährleisten, erarbeiten die Mitarbeiter der Immobilienbewertung sowie des Forderungsmanagements eine gemeinsame Strategie. Ziel ist es, die höchstmögliche Mittelrückführung in einer angemessenen Zeit zu planen und zu prognostizieren. Hierzu werden alle Informationen gesammelt und gebündelt, um sie transparent und nachvollziehbar auszuwerten. Die Strategie kann ein freihändiger Verkauf der Immobilie, eine Umschuldung durch eine andere Bank sein, eine Zwangsversteigerung in kooperativer Zusammenarbeit mit dem Schuldner beziehungsweise

Eigentümer, oder eben im letzten Schritt Zwangsmaßnahmen, wenn Schuldner nicht kooperieren.

Um eine einheitliche und standardisierte Bearbeitungsgrundlage bei weitgehender Flexibilität für alle Mitarbeiter sicherzustellen, ist in einem nachvollziehbaren Verfahren eine sorgfältige Dokumentation zum Beispiel in einem elektronischen Qualitätsmanagement-Handbuch nötig. So können auch andere Mitarbeiter auf den Prozess zugreifen und wissen immer um den Stand der Dinge sowie über zukünftige Schritte Bescheid.

Ob Banken immobilien gesicherte NPL verkaufen oder treuhänderisch an Dienstleister abgeben, sie sollten sich auf jeden Fall einen kompetenten Partner suchen. Bei seriösen Inkassogesellschaften mit einem guten Qualitätsmanagement sind alle Vorgänge in der Verwertung von notleidenden Krediten wie in einem Due-Diligence-Prozess genau festgelegt, sodass die Auftraggeber das Verfahren ständig nachvollziehen können. Ein Unternehmen, dem Qualität wichtig ist, arbeitet von Fall zu Fall individuelle Lösungen aus und bezieht Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse mit ein.

Besuchen Sie uns am Stand **C2.220**

## INVESTMENT-STRATEGIEN FÜR IHRE IMMOBILIEN

Wir finden die richtige Strategie für Sie – egal in welchem Segment:

Office

Retail

Industrial

Residential

Hotel

Portfolio

“*Der Erfolg Ihrer Investitionen ist unser Erfolg – und damit unsere Motivation, das Beste für Sie zu erreichen.*”



**BNP PARIBAS  
REAL ESTATE**

[www.realestate.bnpparibas.de](http://www.realestate.bnpparibas.de)