

Carsten Lausberg¹

IT-GESTÜTZTES IMMOBILIENRISIKOMANAGEMENT

Arbeitspapier Nr. 4/2013

Dezember 2013

Herausgeber:

Campus of Real Estate an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen e.V.

Parkstr. 4, 73312 Geislingen

Homepage: www.hfwu.de/immobilienwirtschaft

E-Mail: immobilienwirtschaft@hfwu.de

Telefon: 07331 / 22 -555

Autor:

1) Prof. Dr. Carsten Lausberg, Immobilienwirtschaftliches Institut für Informationstechnologie der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen (IMMIT), Kontakt:

carsten.lausberg@hfwu.de, Tel. 07331 / 22 -574

Risikomanagement ohne Informationstechnik ist wie ein Elektrofahrrad ohne Motor: es fährt auch ohne, aber es fährt nicht so wie es soll! Risikomanagement braucht IT, weil die Berechnung von Risiken zu kompliziert für den Taschenrechner ist und weil die Abläufe zu anfällig für Fehler und Manipulationen sind. Das dürfte unter Risikoexperten in der Immobilienwirtschaft Konsens sein. Wie kommt es dann, dass die Mehrheit der Immobilienunternehmen keine professionelle IT-Unterstützung im Risikomanagement hat? Wie behilft sich die Mehrheit und was kann die Minderheit besser? Welche Anforderungen sollte man an IT-Systeme stellen und welche können die angebotenen Systeme erfüllen? Diese Fragen versuche ich in diesem Beitrag zu beantworten.¹

1. Anforderungen an Risikomanagementsysteme (RMS)

Fragt man Risikomanager und Risikocontroller nach ihren Erwartungen an ein RMS, so wird die Unterstützung des gesamten Risikoprozesses häufig zuerst genannt. Das ist naheliegend, aber schwer erreichbar, denn auf jeder Prozessstufe fallen sehr unterschiedliche Tätigkeiten an, für die unterschiedliche Instrumente benötigt werden. Für die Risikoidentifizierung brauchen die Mitarbeiter beispielsweise Unterstützung für Interviews, in denen sie Informationen über neue Risiken sammeln. Dafür eignen sich unter anderem Checklisten, die relativ einfach in eine Software zu integrieren sind. Auf der Prozessstufe der Risikobewertung dominieren naturgemäß analytische Tätigkeiten, wozu häufig quantitative Instrumente eingesetzt werden. Dies ist informationstechnisch schon schwieriger. Bei der Risikosteuerung und -kontrolle fallen wieder andere Tätigkeiten an; hier möchte der Risikocontroller z.B. einen Überblick über die vorhandenen Versicherungsverträge haben oder die Einhaltung von Limits kontrollieren – zwei Aspekte, die in der IT völlig unterschiedlich umgesetzt werden.

Ein System, das *alle* Prozessstufen abdeckt und *alle* sonstigen Risikoinstrumente überflüssig macht, ist also das Ideal. In der Wirklichkeit sollte ein RMS *möglichst viele* Tätigkeiten unterstützen und einen einheitlichen Work- und Information-Flow über Prozessstufen, Risikoarten, Hierarchieebenen und Geschäftsbereiche hinweg gewährleisten.

Eine weitere wichtige Anforderung an ein RMS ist die Erfüllung regulatorischer Vorgaben. Dies ist vor allem für die Immobilienfonds in den letzten Jahren deutlich schwieriger geworden. Obwohl die Mindestanforderungen für das Risikomanagement (MaRisk) nicht explizit ein IT-gestütztes Risikomanagement verlangen, sind die darin verlangten Instrumente ohne IT-Unterstützung kaum denkbar.

Andere Immobilienunternehmen müssen nicht so hohe Anforderungen erfüllen. Dennoch spüren auch weniger regulierte Unternehmen wie Wohnungsgesellschaften oder Asset Manager, dass die Erwartungen an das Risikomanagement steigen. Statt des Gesetzgebers sorgen bei ihnen Kunden, Kapitalgeber, Wirtschaftsprüfer oder Verbände dafür, dass Risikomanagement ohne IT immer weniger vorstellbar ist.

Wenn ein neues Risikomanagementsystem in einem Unternehmen eingeführt wird, sind erfahrungsgemäß schon Risikoinstrumente vorhanden. Diese gilt es zu integrieren statt nur zu ersetzen, ebenso die im Unternehmen bewährten Risikokennzahlen und -prozeduren. Auf der anderen Seite muss sich das neue System in die vorhandene IT-Landschaft einpassen, muss Schnittstellen zum ERP-System und zu Datenbanken haben und technisch kompatibel sein. Des Weiteren sollten Risikosysteme gut dokumentiert und benutzerfreundlich sein und dürfen ihrerseits kein Risiko darstellen.

Schließlich sind noch die ökonomischen Anforderungen zu nennen. Diese kann man in strategische und operative trennen, so wie das Risikomanagement *allgemein* strategische und operative Beiträge zur Steigerung des Unternehmenswertes leistet.² Damit ist gemeint, dass ein Risikomanagementsystem natürlich die Risikokosten senken und eine positive Kosten-Nutzen-Relation aufweisen soll; wichtiger ist aber, dass es auch der Erhöhung der Reputation und dem Aufbau eines Wettbewerbsvorteils durch überlegenes Risikomanagement dienen sollte.

2. Status Quo im Risikomanagement

Umfragen zum Stand des Risikomanagements kommen immer wieder zu dem Ergebnis, dass die meisten Immobilienunternehmen nur relativ wenige Instrumente einsetzen. Es dominieren einfache qualitative Instrumente wie das Ranking, während komplexe quantitative Instrumente wie die Monte Carlo-Simulation nur von wenigen eingesetzt werden. Bei solchen Umfrageresultaten ist die Heterogenität der Immobilienbranche zu berücksichtigen: Das Ein-Mann-Makler-Büro gehört genauso zur Branche wie die Tausend-Leute-Wohnungsgesellschaft, aber hinsichtlich Risikosituation und IT-Einsatz gehören sie zu anderen Welten. Das obere Ende der Skala markieren wahrscheinlich ein paar von den großen Kapitalverwaltungsgesellschaften; sie haben in den letzten Jahren aus aufsichtsrechtlichen, aber auch aus Wettbewerbsgründen ihr Risikomanagement professionalisiert. Über das untere Ende der Skala gibt es keine Umfragen. Vermuten kann man aber, dass die Größe eines Unternehmens ein wichtiger, aber nicht der einzige Bestimmungsfaktor für die IT-Unterstützung des Risikomanagements ist. Kleine Projektentwickler mit Spezialsoftware gibt es – aber genauso selten wie offene Fonds, die die Risiken ihrer Milliarden-Portfolios mit Excel managen.

Apropos Excel: Die Tabellenkalkulation von Microsoft ist die dominierende Risikomanagementsoftware in der Immobilienwirtschaft. Den Marktanteil schätze ich auf über 50%, d.h. mehr als die Hälfte der Unternehmen, die eine Software einsetzen, nutzt hauptsächlich Excel. Dagegen ist an sich nichts einzuwenden, denn fachmännisch programmiert und in Verbindung mit einer Datenbank kann Excel ein mächtiges und revisionssicheres Programm sein. Das ist aber nicht die Regel. Meist handelt es sich um Dateien, die vom Risikocontroller selbst erstellt wurden und die die Anforderungen an ein RMS nur rudimentär erfüllen.

Für diese unbefriedigende Situation sehe ich zwei Hauptgründe:

- In der Branche fehlt an vielen Stellen das Risikowissen. Kein Wunder, denn Immobilienrisiken sind sehr komplex, manche sind kaum erforscht und der Umgang mit ihnen ist noch nicht Teil der fachlichen Allgemeinbildung. Auch wissen viele gar nicht, welche Möglichkeiten das Risikomanagements mit IT-Unterstützung bietet.
- Ferner fehlt es an Druck zur Verbesserung des Risikomanagements. Von den Fonds einmal abgesehen, muss kein Immobilienunternehmen ein besonderes Risikomanagement betreiben. Die regulatorischen oder verbandsinternen Vorgaben bleiben weit hinter den Möglichkeiten zurück, und offenbar geht es der Branche gut genug, um ohne auszukommen.

Ob die Mehrheit der Immobilienunternehmen tatsächlich langfristig ohne professionelles Risikomanagement auskommen wird, kann man nicht vorhersagen. Man kann aber aufzeigen, welche Vorteile die Firmen haben, die schon über fortgeschrittene IT-Systeme verfügen. Sie

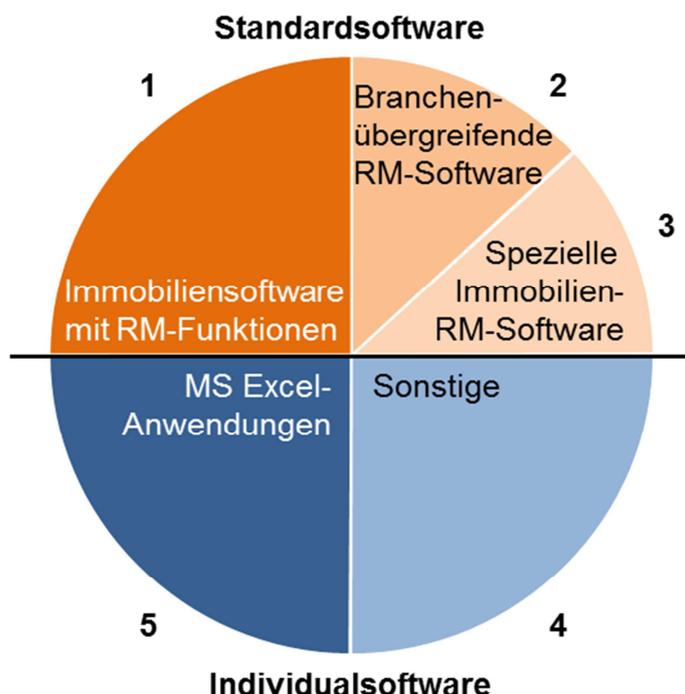
berechnen zum Beispiel Kennzahlen auf der Basis von Wahrscheinlichkeiten, die einen besseren Vergleich von Investitionen erlauben. Sie arbeiten effizienter, weil sie Berichte „auf Knopfdruck“ aus dem Risikosystem heraus erstellen. Sie machen weniger Fehler, weil der Workflow maschinell unterstützt wird. Die im nächsten Abschnitt vorgestellten RMS geben einen Eindruck von den heutigen Möglichkeiten.

3. Der Markt für Immobilien-Risikosoftware

Der Markt für RMS ist noch sehr jung und unübersichtlich. Vor zehn Jahren gab es in Deutschland noch keine Risikosoftware speziell für die Immobilienwirtschaft. Wer IT-Unterstützung für das Immobilienrisikomanagement wollte, musste sich selbst ein Programm schreiben oder entwickeln lassen. Das hat sich geändert. Die Professionalisierung des Immobilienrisikomanagements und die gesetzlichen Vorgaben wie MaRisk und Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB) ließen hier einen neuen Markt entstehen. Der ist zwar noch klein, hat aber in den letzten Jahren einige neue Anbieter angezogen.

Versucht man den Markt zu segmentieren, sollte man zunächst die „selbstgestrickten“ Excel-Lösungen ausblenden. Im zweiten Schritt ist zwischen Standard- und Individualsoftware zu unterscheiden. Bei der Individualsoftware gibt es – wie oben erwähnt – ebenfalls Anwendungen auf Excel-Basis (5), daneben aber Software, die auf Datenbank-, Internet- oder anderer Technik basiert (4). Bei der Standardsoftware gibt es spezielle Immobilien-RMS (3), branchenübergreifende RMS, die auch in der Immobilienwirtschaft eingesetzt werden (2) und schließlich Immobiliensysteme, die auch Risikomanagementfunktionen aufweisen (1).

Die folgende Abbildung veranschaulicht die Marktsegmentierung. Sie beruht nicht auf gemessenen Marktanteilen, sondern auf der Einschätzung diverser Experten mit einer Hervorhebung der für besonders groß gehaltenen Segmente.



Segment 1: Zur ersten Gruppe gehören unter anderem Bewertungs- und Verwaltungssysteme wie Argus oder Yardi. Diese umfangreichen, weltweit eingesetzten Programmpakete berücksichtigen schon seit langem Risikoaspekte. Als RMS kann man sie jedoch kaum bezeichnen, denn sie haben lediglich Instrumente eingebaut, die das traditionelle System um eine Risikosicht erweitern, z.B. in Form einer Monte Carlo-Simulation.

Das ist anders bei den führenden Portfoliomanagementsystemen wie Innosys (Anbieter: Deloitte), RE-Port (Synapplix) oder Revis (WB-Informatik). Sie besitzen zum Teil beachtliche Risikomanagementfähigkeiten auf mehreren Prozessstufen. Qualitative und quantitative Instrumente zur Risikoidentifizierung und -bewertung sind dort mittlerweile selbstverständlich, ebenso verschiedene Risikoberichte. In den letzten Jahren hat sich insbesondere die Prozessunterstützung verbessert, z.B. können AdHoc-Risikomeldungen automatisch per E-Mail verschickt und Maßnahmen im Kalender überwacht werden. Auch bei der Risikosteuerung hat sich einiges getan. AveStrategy (BBT) beispielsweise verfügt neuerdings über ein Modul für das Versicherungsmanagement. Auch die Integration mit dem ERP-System und der Unternehmenssteuerung funktioniert heute gut, wie die Produkte PromosREC (Promos) und RE-Value Creator (IRM) zeigen.

Bis auf Argus sind die genannten Systeme nur für große Bestandshalter geeignet. Aber auch für andere Unternehmen hat dieses Marktsegment einige Angebote, seien es Instrumente für das Baukostencontrolling wie ConjectCM (Conject) oder für das Rating wie die VÖB-ImmobilienAnalyse (VÖB Service).

Segment 2: Das Segment der branchenfremden Systeme profitiert davon, dass Risikomanagement mancherorts schon viel länger etabliert ist. So können auch Immobilienunternehmen ausgereifte Produkte einsetzen wie das Programmpaket Opture, die handlungsorientierte Software RiskCity (Decisio) oder das Excel-Add-in @Risk (Palisade). Der Aufwand für Anpassungen an die Spezifika der Immobilienbranche ist nicht zu unterschätzen. Allerdings haben sich einige Produkte dort schon etabliert, z.B. R2C (Schleupen), das spezielle Risikokataloge und ähnliche Immobilien-Features eingebaut hat und auf einschlägige Referenzkunden verweisen kann.

Segment 3: Die Gruppe der speziell für das Immobilienrisikomanagement entwickelten Programme ist noch relativ klein, wächst aber stark. Die Verschärfung der Richtlinien für Fonds hat einige neue Anbieter angezogen, z.B. FSS, ein Joint Venture des IT-Hauses Synapplix und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Optegra, die gemeinsam die Risikosoftware RICA entwickelt haben. Dieselbe Zielgruppe haben auch SemTrac mit dem System Sem.iRisk und Boreales mit All.fonds im Blick. Sie alle stellen – in sehr unterschiedlicher Weise – Instrumente für das Fondsmanagement zur Verfügung, z.B. Limitsystem, Stresstest oder Anlagengrenzprüfung.

Andere Zielgruppen haben die Produkte RealEstimate (Tachyon), ein Spezialprodukt für die quantitative Risikoanalyse, Rearisk (Reasult), das die unterschiedlichen Risiken in allen Phasen einer Projektentwicklung transparent machen soll, Orga-Risk (Orga-Sense), eine Software für die Wohnungswirtschaft, und msp-Bonitätsmodul (Gfi), eine Web-Anwendung, die Wirtschafts- und Bonitätsinformationen für das Mieterrisikomanagement bereitstellt.

4. Fazit und Ausblick

IT-gestütztes Risikomanagement ist auch in der Immobilienwirtschaft kein Fremdwort mehr. Umfragen weisen zwar noch auf große Defizite in der Branche hin, doch wächst der Anteil der Unternehmen, die professionelles Risikomanagement betreiben und dazu professionelle Informationstechnik einsetzen. So wie der Taschenrechner das Kopfrechnen und Excel den Taschenrechner abgelöst hat, werden komplexe Risikosysteme früher oder später auch Excel-Systeme Marke Eigenbau ersetzen. Dafür sorgen die Komplexität der Risikomessung, die nicht umkehrbare Professionalisierung in der Immobilienbranche, der regulatorische Druck sowie Bedrohungen durch demografische und andere Megatrends. Bereits jetzt stehen einige Produkte zur Verfügung, die die Aufgaben des Risikomanagers sehr gut unterstützen können, auch wenn der Alleskönner noch nicht angeboten wird.

Verbesserungen kommen aber nicht von selbst. Das Immobilienrisikomanagement braucht die Informationstechnik als Motor für die Weiterentwicklung, etwa in Richtung Benutzerfreundlichkeit oder Entscheidungsunterstützung. Nur wenn die Software weiter verbessert wird, werden mehr Risikomanager sie einsetzen, werden mehr Geschäftsführer von ihrem Nutzen überzeugt sein, werden mehr Investoren und Auftraggeber ihren Einsatz von den Immobilienunternehmen verlangen.

¹ Dieser Beitrag basiert auf einer Befragung des Autors von zehn Anbietern von Immobilienrisikosoftware im Herbst 2013 sowie dem Artikel Lausberg, C., „No Risk (Management System) – No Fun!“, Immobilienwirtschaft 11/2010, S. 52-53. Ferner stütze ich mich auf die Marktstudien von Donner (S. M., „Risk Management in the Aftermath of Lehman Brothers“, Journal of Property Research 1/2010, S. 19-38) und Isamuchamedow (M., Risikomanagement bei Wohnungsunternehmen - Zusammenfassung einer empirischen Untersuchung“, Arbeitspapierreihe des Campus of Real Estate an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen, Nr. 1/2013).

² Vgl. Blahusch, M./Lausberg, C., „Prozessorientierte Weiterentwicklung des Risikomanagements“, in Zeitner, R. und Peyinghaus, M. (Hrsg.), „Prozessmanagement Real Estate“, Berlin/Heidelberg 2013, S. 78.