

Eine sichere Investition

Tipps für das Risikomanagement im Unternehmen

Die Notwendigkeit eines effizienten Risikomanagements wird in praxi häufig unterschätzt. Dennoch wird nicht zuletzt hier der Grundstein für die erfolgreiche Bewirtschaftung einer Immobilie gelegt. Damit sich die Erwartungen in Energieeffizienz und Nutzungsflexibilität erfüllen und somit langfristige Investitionen die gewünschte Rentabilität erreichen, ist ein Risikomanagement mit Maß und Ziel gefordert.

rung, die über den gesamten Lebenszyklus einer Immobilie Bestand hat. Sämtliche Abschnitte – von der Planungsphase bis zur Inbetriebnahme des Objektes – sollten genauestens analysiert und dokumentiert werden. Nur so kann gewährleistet werden, dass die im Bauvertrag vereinbarte Qualität den tatsächlichen Anforderungen des späteren Nutzungsprofils entspricht.

Risiko Gebäudeautomation

Betrachtet man den Bereich Gebäudeautomation, kann man hier ein kostenintensives Risiko identifizieren, das sich erst bei Bauabnahme oder Nutzungsaufnahme konkret benennen lässt. Denn häufig sind es erst die Beschwerden der Mieter, die versteckte Mängel oder nicht voll funktionsfähige technische Anlagen ans Licht bringen. Einschränkungen im Bedienkomfort hinsichtlich der Raumlufttechnik (Raumtemperatur, Raumfeuchte, Behaglichkeit) oder der Lichtsteuerung stellen eben in der Regel erst die Nutzer der Anlage im Tagesgeschäft fest. Auch finanzielle Aspekte können dabei eine Rolle spielen: Beispielsweise lassen zu hohe Nebenkosten an der erwarteten Energieeffizienz der Immobilie zweifeln. In dieser Situation sollte unverzüglich eine „Task Force“ aufgestellt und eingebunden werden. Deren Aufgabe besteht zunächst darin, die fehlenden Leistungen in Art und Umfang zu bewerten, anschließend die Problemstellungen zu priorisieren und darauf aufbauend Lösungsvarianten zu erarbeiten. In vielen Projekten bietet sich schon in der Startup-Phase die Einbindung der Kompetenzträger der Gewerke in den Betrieb an, um einen Wissenstransfer zu ermöglichen. Mittels Coaching wird dabei abschließend der Betreiber schrittweise in die Problemlösung integriert.

Risikomanagement als Kostensparmodell

Während alle nachträglichen Maßnahmen zur Bekämpfung der Folgeschäden sehr kostenintensiv sind und bis zu 25% der Herstellkosten der Gebäudeautomation betragen, fallen die Aufwände für ein geeignetes Risikomanagement deutlich geringer aus. Hier liegen die Kosten nur bei etwa 5%. Deshalb sollten Probleme im Vorfeld durch gezielte Maßnahmen vermieden werden. Dazu zählt auch die rechtzeitige Einbindung von Spezialisten des Risikomanagements – spätestens im letzten Drittel der Bauphase. Ebenso hat sich die frühzeitige, baubegleitende Integration des Betreibers im letzten Drittel der Bauphase oder spätestens ab Inbetriebnahme als sinnvoll erwiesen. Die Sicherstellung eines gewerkeübergreifenden Abnahme- und Inbetriebnahmeprozesses unter Berücksichtigung der Nutzungsanforderungen ermöglicht zudem einen risikoärmeren und damit letztlich kostenreduzierten Nutzungsbeginn der künftigen Mieter. Ohnehin ist ein frühzeitiges Aufdecken und Klären von fehlenden/nicht beauftragten Leistungen die Basis für den effizienten Immobilienbetrieb. Unter Umständen bietet sich auch die Anpassung des Terminplans zur Inbetriebnahme in Abhängigkeit von der tatsächlichen (evtl. sukzessiven) Nutzungsaufnahme an. Zu einem nachhaltigen Risikomanagement zählt im Übrigen auch das Begleiten und Unterstützen der ausführenden Unternehmen sowie deren regelmäßige Überprüfung und gegebenenfalls Justierung.

Planungsfehler sind Kostentreiber

Suboptimale Entscheidungen in der Planungs- und Bauphase führen zwangsläufig zu unangenehmen Überraschungen in der Nebenkostenabrechnung. Gründe hierfür können beispielsweise eine nicht ausreichende, nicht zweckmäßige Kalkulation oder nicht sachgemäße Umsetzung des Zählerkonzeptes sowie der fehlerhafte Einbau von Messinstrumenten sein. Insbesondere die Auswir-



Foto: lichtkunst 71 / pixelio

Nicht jedes Risiko muss in allen Liegenschaften bis zur höchsten Detailstufe analysiert und bewertet werden. Um für die eigene Immobilie das richtige Maß abzuleiten, hilft ein Blick auf praxiserprobte Herangehensweisen. Schließlich sollte die Aufgabe „Risikomanagement“ als fortwährender Prozess verstanden werden, in dem die Planung, Umsetzung, Überwachung und kontinuierliche Verbesserung der bestehenden Abläufe stattfinden. Eine Herausforde-

kungen von architektonisch gestalterischen Elementen einer Immobilie (z.B. künstlicher Bachlauf) sowie designorientierte Gestaltungskonzepte (z.B. schwer zugängliche Glasflächen über Rolltreppen) sollten rechtzeitig hinsichtlich der Nebenkosten analysiert werden. Fehler bei der Planung und Auslegung der Nutzungsflexibilität gehen entweder aufgrund ihrer Überdimensionierung zu Lasten der Baukosten oder führen zu erheblichen Nutzungseinschränkungen. Die Anordnung von technischen Versorgungsschwerpunkten (z.B. elektrische Unterverteilung, Gebäudeautomationsverteiler, Heizungsunterverteilung, etc.) innerhalb einer Mietfläche wiederum beeinflusst den Betriebsaufwand. Grundsätzlich muss die versorgungstechnische Planung (z.B. ausreichend dimensionierte Kühldecken; ausreichende elektrische Leistung, Redundanz im Kühlsystem etc.) das spätere Nutzungsprofil berücksichtigen. Sind in diesen Bereichen während der Planungs- und

Bauphase Fehler aufgetreten, die sich erst später im Betrieb offenbaren, muss geprüft werden, ob sich die vorhandenen Kostentreiber wirtschaftlich vertretbar beseitigen lassen. Die Umsetzung dieser Maßnahmen bedeutet letztlich „Bauen im Bestand“ und verursacht ebenfalls zusätzliche Aufwände. Damit ein Immobilienprojekt dennoch rentabel bleibt, ist die Einbindung externer Berater sinnvoll. Darum setzen immer mehr Immobilienbetreiber bereits in der Planungsphase auf die frühzeitige Einbindung von Spezialisten. Sie unterziehen das architektonische und versorgungstechnische Konzept einer kritischen Prüfung und vermeiden so böse Überraschungen während respektive nach der Inbetriebnahme. Ein ebenfalls wesentlicher Aspekt, ist die Überprüfung alternativer Lösungsansätze hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit. So manche technische Maßnahme erscheint im Bau unattraktiv und teurer – reduziert aber die Kosten im Betrieb. Der professionelle Blick von

außen kann verhindern, dass die zusätzlichen Aufwände explodieren und sich eine lukrativ erscheinende Investition als Fehlkalkulation erweist.

Fazit

Der Lebenszyklus jeder Immobilie birgt spezifische Risiken, die betrachtet werden müssen. Mit einem geeigneten Risikomanagement, einer qualifizierten Planung und dem frühzeitigen Einbeziehen von Spezialisten können jene erfahrungsgemäß spürbar minimiert werden. Fehler in der Planungs- und Bauphase einer Liegenschaft können die Rentabilität eines Bauprojektes massiv mindern. Je später sie erkannt werden, umso höher sind die zu kalkulierenden Folgekosten.

*Claus Mink, Geschäftsführung ProFM
Facility & Project Management GmbH,
Ingo Adler, Geschäftsführung
AdlerSchreier GmbH*



Finden statt Suchen

www.fm-whoiswho.de

Who is Who FACILITY MANAGEMENT

2013/2014

Das unentbehrliche Branchenbuch für
Facility Management und Immobilienwirtschaft

Kontakt

Ariane Ewers-Busche

Tel. +49 5241 80-5308

ariane.ewers-busche@bauverlag.de