Zeitschrift: Wohnen

Herausgeber: Wohnbaugenossenschaften Schweiz; Verband der gemeinnützigen Wohnbauträger

Band: 84 (2009)

Heft: 3

Artikel: Vorbeugen lohnt sich : ETH-Masterarbeit untersucht Risikooptimierung im Liegenschaftsmanagement

Autor: Guidon, Mario

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-107760

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 29.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

ETH-Masterarbeit untersucht Risikooptimierung im Liegenschaftenmanagement

Vorbeugen lohnt sich

Im Zuge der Finanzkrise stehen Risiken im Zusammenhang mit Immobilien im Fokus der Öffentlichkeit. Dabei ist zumeist von Kredit- und Marktrisiken die Rede. Auf die ganze Lebensdauer einer Immobilie betrachtet gibt es jedoch eine Reihe weiterer operativer Risiken. Deshalb gilt es, die Weichen schon beim Bau richtig zu stellen.

Von Mario Guidon

Im Rahmen einer Masterarbeit an der ETH Zürich untersuchte der Schreibende den Bau und die Bewirtschaftung von Immobilien bezüglich Risiken und Risikooptimierung. Kernstück bildete eine Umfrage bei Unternehmen aus der Immobilienbranche. Dabei stellte sich heraus, dass das Management von operativen Risiken im Immobilienbereich eine junge Disziplin darstellt. Die Unternehmen betreiben zwar ein gewisses Risikomanagement, dies ist aber von sehr unterschiedlichem Umfang und Detaillierungsgrad. Vergleichbare Systeme werden praktisch nicht verwendet.

Trotzdem geben die Verantwortlichen einen relativ grossen Handlungsbedarf zur weiteren Minimierung der Risikoexposition an (mehr als 50 Prozent der Antworten). Dies hängt auch mit den als zunehmend strenger eingeschätzten gesetzlichen Verpflichtungen zur Risikobeurteilung zusammen. Haftungsfragen und die Sicherheit, die von Geldgeberseite eingefordert wird, sind weitere Gründe für den steigenden Stellenwert von Risikoüberlegungen.

Zu kurzer Planungshorizont

Erstaunlicherweise wird in der Immobilienbewirtschaftung trotzdem mit einem kurzen Planungshorizont von durchschnittlichen fünf bis zehn Jahren gearbeitet. Öffentliche Immobilienverwaltungen (Stadt und Kanton) und Pensionskassen liegen mit ihrem Planungszeitraum einige Jahre über dem Durchschnitt, wobei die direkten Immobilienbesitzer und -verwalter darunter liegen. Ein Planungshorizont von fünf bis zehn Jahren bei der Immobilienbewirtschaftung ist aber eher kurz und kann zu falschen Schlüssen und Annahmen führen.

Die Befragten stuften Marktrisiken wie Leerstands- und Nachfragerisiken, Wettbewerbsrisiken (Konkurrenz) und Branchenrisiken/Entwicklung des Immobilienmarktes als am grössten ein. Vor allem aus Bankensicht werden diese Risiken als hoch beziffert. Bei fehlenden Einnahmen können aufgrund der hohen Fremdkapitalquote von durchschnittlich rund siebzig Prozent ohne entsprechende Absicherungsmassnahmen schnell Liquiditätsprobleme auftreten. Das Wertänderungsrisiko wird aus Besitzer-, Verwalter- und Bankensicht als sehr relevant eingestuft. Um dem entgegenzuwirken, müssen Instandsetzungs- und Instandhaltungsmassnahmen auf lange Sicht geplant und durchgeführt werden, da sonst das Risiko einer Wertkorrektur steigt.

Risiken beim Bau einer Immobilie

Beim Bau einer Immobilie stellen gemäss Umfrage Einsprachen bei der Baueingabe das wichtigste Risiko dar, da diese bedeutende terminliche und finanzielle Folgen haben können. Andererseits lässt die grosse statistische Abweichung der Antworten vom Mittelwert vermuten, dass die Erfahrungen mit Einsprachen stark divergieren. Den Risiken der Bauzeitverzögerung, der Baukostenüberschreitung und der Planungsfehler werden ebenfalls eine grosse Relevanz zugeordnet. Ähnlich werden auch Qualitätsrisiken am Bau, die Gefahr, dass Garantiefälle auftreten, sowie Ausschreibe- und Vergaberisiken bewertet.

Interessant zu betrachten ist das Risiko der ungenügenden Berücksichtigung der Nachhaltigkeit einer Bauinvestition (Fehler bei der Lifecycle-Planung). Zwar schätzen die Befragten die Eintrittswahrscheinlichkeit eher gering ein, stufen jedoch das potenzielle Schadensausmass als sehr hoch ein. Dies bedeutet, dass die Kosten einer Immobilie über den gesamten Lebenslauf betrachtet werden sollten und die möglichen zukünftigen Betriebskosten schon beim Bau berücksichtigt und gesteuert werden sollten.

Die Masterarbeit «Risikooptimierung unter ökonomischen Gesichtspunkten im Real Estate Mangagement» von Mario Guidon kann heruntergeladen werden unter www.qualicasa.ch – Publikationen – Bücher/Broschüren.

Zwei Instrumente unter der Lupe

In einem zweiten Teil untersucht die Arbeit den Nutzen eines systematischen Risikomanagements. Dazu analysierte sie die Wirksamkeit von zwei Ansätzen der Firma Quali Casa AG. QualiCheck ist ein Dienstleistungskonzept, das die Reduktion von Risiken und eine Optimierung der Bauqualität zum Ziel hat. In den vier Phasen Vertragsprüfung und Optimierung des Baubeschriebs, Bauprozessbegleitung, Bauabnahme sowie Garantiebegleitung und Mängelbehebungskontrolle wird das Bauprojekt systematisch auf Risiken untersucht. Entsprechende vorbeugende Massnahmen werden eingeleitet und Kontrollen zur frühzeitigen Erkennung von Problemen durchgeführt. QualiControl ist ein Softwarewerkzeug für das Portfoliomanagement. Basierend auf umfangreichen Statistiken können Bedarf und Zeitpunkt für Instandsetzungs- und Instandhaltungsmassnahmen einer Immobilie abgeschätzt werden. Dies ermöglicht eine vorausschauende Planung und die Optimierung von Kosten, Cashflow-Entwicklung, Renditeaussichten und notwendigen Rückstellungen für das ganze Immobilienportfolio. Die Untersuchungen ergaben, dass die Risiken beim Bau und der Bewirtschaftung von Immobilien mit dem Einsatz von solch systematischen Ansätzen optimiert werden können. Dies äussert sich auch in den Kosten und im Kapitalbedarf einer Immobilie.
www.qualicasa.ch