

Risikomanagement: Das Udenkbare denken

Dass unerwartete dramatische Ereignisse die Welt durcheinanderwirbeln und Businesspläne über den Haufen werfen können, hat zuletzt wieder die Katastrophe in Japan gezeigt. Wie man mit solch großen, undenkbar, aber auch den alltäglichen Risiken umgehen kann, war Thema eines gif-Forums zum Thema Risikomanagement.

Dem Truthahn geht es gut. 1.000 Tage lang füttert ihn der Mensch, und jeden Tag steigt seine Zuversicht, dass der Mensch ihm Gutes will und dafür sorgt, dass es ihm weiter jeden Tag besser geht. Dann, am 1.001. Tag geschieht etwas völlig Unerwartetes: Der Truthahn wird geschlachtet und sein Wohlbefinden stürzt in den Keller.

Mit diesem Beispiel des New Yorker Risikoforschers Nassim Taleb verdeutlichte der Managementberater Stephan Kloess, dass es auch solche plötzlichen, scheinbar unerwarteten Ereignisse sind, auf die man sich vorbereiten müsse. Denn es finden sich viele Beispiele, die analog abgelaufen sind: Seien es die Hauspreise in den USA oder die Gewinne des Hypothekenfinanzierers IndyMac. Auch hier schien nur der Himmel die Grenze für ein stetiges Wachstum zu sein, und dann kam der dramatische Absturz.

Was passiert, wenn ein sicherer Mieter ausfällt?

„Denken Sie das Udenkbare“, rät Kloess deshalb, denn man könne sich möglichen Ereignissen durch Szenarien annähern. So hätte sich der Truthahn fragen können: „Warum füttert mich der Mensch?“ Genauso müsse man die menschliche Neigung hinterfragen, unbewusst anzunehmen, dass, wenn etwas gut läuft, es immer so weitergehen werde. „Beispielsweise hätten die Total>Returns in Irland mit ca. 25% im Jahr 2006 hinterfragt werden müssen“, verdeutlicht Kloess. Zu den „undenkbaren Szenarien“ zählt aber auch die Frage, was passiert, wenn ein Mieter ausfällt, von dem man das eigentlich überhaupt nicht erwartet.

Dass Menschen „blind auf dem Auge des Risikos“ sind und sich nur ungern mit Dingen beschäftigen, die nicht in den Plan passen, bestätigt Werner Gleißner, Leiter Risikoforschung beim Industrieversicherer Marsh. Er vertritt die These, dass sich jedes Risiko quantifizieren lasse. Es sei ein Herummogeln um das Problem, wenn man ein Risiko, das einem komisch vorkommt, als qualitatives Risiko einstuft. „Das heißt, ich quantifiziere dieses Risiko mit 0, habe aber nicht den Mut, das so zu sagen.“ Man dürfe aber keine Scheingenaugigkeit erzeugen, sondern notfalls Risikobandbreiten angeben und bei sehr wichtigen Risiken auch mehrere Einschätzungen einholen. Sei die Bandbreite sehr groß oder kommen mehrere Experten zu völlig unterschiedlichen Risiko-



Unerwartete Risiken: Die japanische Stadt Minamisanriku vor und nach der Erdbeben- und Tsunamikatastrophe bei Google Earth. Bild: Google Earth



koeinschätzungen, „wissen Sie, dass Sie ein großes Risiko haben“.

Unterschiedliche Ansichten gab es auf der Tagung, ob Investoren bei indirekten Immobilienanlagen die Einzeldaten der Objekte in den Fonds kennen sollten. Sofern die ein-

zelnen Fondsportfolios gut diversifiziert und damit unsystematische Risiken ausgeschaltet seien, sei es gerechtfertigt, sich eher Gedanken um die großen Themen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu machen, meint Gleißner.

„Der Investor ist aufgefordert, selbst zu denken“, sieht dies Kloess anders. Man könne zwar Kompetenz auslagern, aber nicht die Verantwortung. Wenn ein Investor in 14 Fonds investiert ist, müsse er sich selbst mit der Frage beschäftigen, was ein Ereignis für

ihn bedeutet. Etwa wie sich eine erwartete 10%ige Verkehrswertreduktion in Großbritannien auf die Performance der Anlagen auswirkt. Um Klumpenrisiken ausschließen zu können, müsse der Anleger außerdem zum Beispiel wissen, mit wie viel Geld er in Paris investiert ist oder wie groß der Anteil von Banken unter den Mietern ist.

Datenbetrachtung auf Fonds- oder Objektebene?

Tilo Scheid, Bereichsleiter Controlling bei Generali Deutschland Immobilien (GDI), nimmt dagegen eine zwiespältige Position ein. So habe die GDI nach Ausbruch der Finanzkrise auf Basis der Einzeldaten für ihre Direktanlagen in kürzester Zeit ein Alternativszenario berechnen können. Mit der Betrachtung der indirekten Anlagen auf Fondsebene „waren wir vor der Finanzkrise schon unglücklich und sind es jetzt noch mehr“. Gegen eine Einzelobjektbetrachtung sprächen aber Probleme mit den Daten: Diese seien je nach Fonds unterschiedlich definiert, die Verarbeitung ist sehr aufwendig und vor allem erhält der Investor gerade bei laufenden Verträgen oft keine Daten vom Fonds.

Die Kunden seien nicht bereit, dafür angemessen zu bezahlen, war auf der Veranstaltung von Fondsmanagern zu hören. Deswegen erhalte momentan vor allem derjenige die Daten, „der am lautesten schreit“. (pm)

DATENBANK

gif nutzt mit Risiko-Wiki kollektive Intelligenz

Der Arbeitskreis Immobilien-Risikomanagement der Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e. V. - AK Immobilien Risikomanagement (gif) will sich für seine derzeit in der Erstellung befindliche Risikenübersicht der Wiki-Idee bedienen. Gleichzeitig hat der gif-Arbeitskreis Real Estate Investment Management einen Entwurf für einen Kennzahlenkatalog Immobilienmanagement veröffentlicht und bittet um Kommentierung.

Die Wiki-Idee basiert auf dem Gedanken der kollektiven Intelligenz. Die Weisheit der Vielen wird dabei wie beim bekanntesten Wiki-Vertreter Wikipedia genutzt, indem Nutzer Einträge verändern können. „Das Wiki ist eine tolle Möglichkeit, um zusammenzuarbeiten“, sagt Carsten Lausberg, Leiter des Arbeitskreises Immobilien-Risikomanagement. Jeder Beteiligte könne sehr leicht seinen fachlichen Beitrag einbringen, wodurch der bisher vor allem in Gremien stattfindende Diskussionsprozess vereinfacht werde.

Insgesamt hat der Arbeitskreis bisher 159 für die Immobilienbranche relevante Risiken

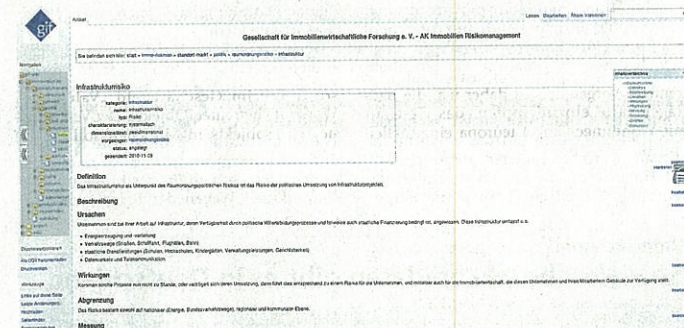
definiert. Im Wiki sind zu jedem eine Definition sowie Informationen zu Ursachen, Wirkungen, Mess- und Steuerungsmethoden, weiterführende Literatur sowie Raum zur Diskussion vorgesehen. Langfristiges Ziel sei es, eine Grundlage für das Benchmarking von Risikogrößen zu schaffen, erklärt Lausberg.

Derzeit ist das Wiki nur einer geschlossenen Benutzergruppe aus gif-Mitgliedern sowie auf Antrag interessierten Experten zugänglich. Die Qualität sei noch nicht ausreichend, um es öffentlich zu stellen, meint Lausberg. Gegen Ende des Jahres soll dann laut Planung zumindest jeder im Wiki lesen

können. Ob dann auch jeder Beiträge ändern kann – natürlich unter fachlicher Kontrolle – oder weiter nur der bisherige Nutzerkreis, werde in der gif noch diskutiert.

Bereits einen fertigen Entwurf vorgelegt hat der gif-Arbeitskreis Real Estate Investment Management für den Kennzahlenkatalog Immobilienmanagement. Ziel sei es, zu einem einheitlichen Verständnis bei den Kennzahlen beizutragen und so Transparenz und Professionalität zu steigern, so der stellvertretende Leiter des Arbeitskreises, Dietmar Fischer.

Der Entwurf umfasst Beschreibung und Berechnungsmethoden von 92 Kennzahlen und ordnet deren Relevanz für verschiedene Adressatengruppen ein. Um eine möglichst hohe Qualität des endgültigen Katalogs zu erreichen, bittet Fischer um eine rege Beteiligung der Branche mit Anregungen. (pm)



Mitarbeit erwünscht: das Risiko-Wiki der gif.

Bild: IZ

TIPP!

Der Entwurf für den Kennzahlenkatalog Immobilienmanagement kann kostenfrei angefordert werden unter info@gif-ev.de