
IMMOBILIENZEITUNG

FACHZEITUNG FÜR DIE IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Ein Beitrag aus der Immobilien Zeitung Nr. 28/2014 vom 17. Juli 2014

www.immobilien-zeitung.de

IT dient dem Property- Management – nicht umgekehrt

Bei der Einführung neuer Immobilienmanagement-Software laufen Unternehmen oft in eine Kostenfalle: Das IT-Projekt treibt unerwünschte Blüten, die Umsetzung erfolgt schleppend und das Ergebnis ist nicht zufriedenstellend. Die Gastautorinnen Marion Peyinghaus und Regina Zeitner geben Tipps, wie sich dies vermeiden lässt.

IT hat sich von einem Unterstützungsprozess zu einer Kernfunktion im Immobilienmanagement entwickelt. Wegen der zunehmenden Bedeutung gehört die langfristige Planung der IT-Landschaft zwingend in die Strategie eines Immobilienunternehmens. In die so genannte Zielarchitektur sind dazu einerseits die bestehenden IT-Systeme und deren Schnittstellen und Kernfunktionen einzutragen. Andererseits wird eine Prognose für die kommenden zwei, fünf und zehn Jahren abgegeben. In der Zielarchitektur befinden sich nicht nur Informationen über neue Systeme, sondern auch Weiterentwicklungsszenarien oder Wartungsgrenzen bestehender Systeme. Da Systeme oder einzelne Versionen von Anwendungen mit einer zeitlichen Wartungsgrenze versehen sind, ist die frühzeitige Planung eines Anschlusszenarios entscheidend. Die Zielarchitektur hilft, bestehende Systeme langfristig zu entwickeln und neue Systeme vorausschauend in die IT-Landschaft einzubetten.

IT follows processes! IT-Systeme dienen zur Unterstützung der Prozesse im Immobilienmanagement und nicht umgekehrt. Um dies zu erreichen, müssen die Prozesse im Vorfeld klar dokumentiert sein. In einem ersten Schritt ist zu klären, welche Prozesse unterstützt werden sollen – z.B. die Prozesse Vermietung, Nebenkostenmanagement oder Störungsannahme. Dann folgt die Klärung des Prozessablaufs. Es ist beispielsweise ein entscheidender technischer Unterschied, ob eine Störung per Web-Interface vom Mieter selbst gemeldet wird oder ob ein Service-Mitarbeiter die Störung telefonisch aufnimmt und direkt im System einträgt. Daher muss im Vorfeld nicht nur geklärt werden, welche Prozesse mit dem Zielsystem unterstützt werden sollen, sondern auch, wie sich diese Prozesse im Detail gestalten.

Einer der kostenbestimmenden Faktoren von IT-Systemen ist die Anzahl der Nutzer. Zu den Prozessprüfungen kommen also noch organisatorische Überlegungen hinzu: Hat jeder Mitarbeiter Zugriff auf das System? Oder kann der Systemzugriff auf einzelne Bereiche konzentriert werden? Werden zum Beispiel die Stammdaten der Mietverträge zentral durch ein

Shared Service Center erfasst und bearbeitet, reduzieren sich Lizenzkosten auf die Anzahl dieser zentralen Mitarbeiter? Zudem benötigt nicht jeder Mitarbeiter einen vollen Zugriff auf alle Systemmodule. Oftmals reichen Leserechte, um den aktuellen Stand der Immobilien oder der Vermietungssituation zu erfassen. Die klare Unterscheidung zwischen Lese- und Schreibrechten hat neben geringeren Kosten noch einen weiteren Vorteil: Die Reduzierung der Datenbearbeitung auf einen kleinen Personenkreis beugt Fehlern und Qualitätsproblemen im System vor und verringert den Schulungsaufwand.

Nicht nur die Nutzer, sondern auch die im System geführten Immobilien bestimmen die Funktionsweise des Systems. Die dominierenden Nutzungsarten in der Immobilienbranche sind Gewerbe und Wohnen. Am Beispiel der Nebenkostenabrechnung wird schnell deutlich, dass ein Gewerbeportfolio um ein Vielfaches komplexer in der IT-technischen Betreuung ist als Wohnobjekte. Noch geringer gestaltet sich die Komplexität für Immobilien im Falle einer Wohnungseigentümergeinschaft (WEG). So beinhaltet z.B. eine WEG-Abrechnung oder auch

Hausgeldabrechnung die Kosten des Gemeinschaftseigentums, also das Eigentum aller Eigentümer der Wohnungseigentümergeinschaft des Gebäudes. Für diese eher weniger komplexen Immobilientypen ist ein einfaches System mit reduzierten Funktionalitäten völlig ausreichend. Selbstverständlich lassen sich WEG-Objekte auch in einem komplexen System für Gewerbeimmobilien abbilden. Doch der Aufwand ist dort deutlich höher. Je nach gewähltem System im Property-Management kann der Personaleinsatz von einem Buchhalter pro 1.000 Wohneinheiten bis auf das 1,8-fache steigen.

Die Systemnutzer stellen nur eine Seite der Medaille dar – die Kunden des Systems die andere. Der Kundenbegriff ist dabei weit zu fassen und schließt interne wie externe Kunden ein. Welche Reports benötigt das Management zur Bewertung und Entwicklung der Immobilienportfolios und der Leistungen im Immobilienmanagement? Welche Daten und Fakten fordern Auftraggeber, Investoren oder die kreditgebenden Ban-

Leserechte reichen häufig aus

ken? Diese Fragen sind im Vorfeld zur Systemeinführung zu klären, denn die Reports entscheiden über die im System zu führenden Basisdaten und die zu berechnenden Kennzahlen. Neben der Lieferung von Reports erwarten die Kunden in der Regel auch eine Datenlieferung direkt in ihre eigenen Systeme. Insbesondere bei Immobiliendienstleistern mit einer Vielzahl unterschiedlicher Kunden ist die Schnittstellenkompatibilität des zukünftigen Systems von entscheidender Bedeutung. Vorteilhaft ist, wenn der Anbieter bereits bestehende Schnittstellen vorweisen kann. So lässt sich der Entwicklungsaufwand maßgeblich reduzieren.

Unternehmen unterschätzen häufig den zeitlichen Aufwand für die Einführung von neuen Systemen. Dies liegt oft an der unzureichenden Gesamtplanung des Projekts. So messen sie der Entwicklung der Systemfunktionen, dem Customizing, die höchste Priorität bei. Der Aufwand für das Testen dieser Entwicklungen, den Aufbau der Schnittstellen und die Migration der Daten sind eher Nebenschauplätze. Doch gerade diese Nebenschauplätze erfordern in der Regel einen genauso hohen Aufwand an Ressourcen wie das Customizing. Dazu kommt, dass maßgeblich die Fachanwender das Testen übernehmen. Da diese aber bereits mit dem Tagesgeschäft ausgelastet sind, ist es notwendig, diese Ressourcen frühzeitig in die Projektplanung einzubeziehen.

Analog zur Festlegung der Funktionen des Systems sollten auch die Kosten eines Systems nicht losgelöst von den Prozes-

sen betrachtet werden. In einer Wirtschaftlichkeitsberechnung werden die zukünftigen IT-Ausgaben den Potenzialen zur Effizienzsteigerung in den Geschäftsprozessen gegenübergestellt. Ebenfalls spielen die Chancen zur Umsatzsteigerung bzw. zur Neukundengewinnung durch eine erhöhte IT-Leistungsfähigkeit und Datenqualität eine Rolle. Entscheidend für die Investition ist daher nicht der absolute Betrag, sondern immer die gesamte Wirtschaftlichkeitsberechnung in Zusammenhang mit den Geschäftsprozessen bzw. der angestrebten Umsatzentwicklung. Darüber hinaus können die laufenden Kosten für die IT-Unterstützung kontrolliert werden. Zur Überprüfung stehen Benchmarks aus dem Markt zur Verfügung. Die IT-Kosten pro Arbeitsplatz betragen etwa im Property-Management 3.750 Euro bis 5.500 Euro/Jahr.

Antworten auf die oben formulierten Fragen sind kein Garant für eine erfolgreiche Systemeinführung, jedoch vermeiden sie viele unliebsame Überraschungen. Unternehmen, die diese Fragestellungen frühzeitig berücksichtigen, sind in der Regel erfolgreicher bei der Einführung ihrer IT-Systeme und unterstützen auch langfristig die Prozesse ihres gesamten Immobilienmanagements. **law**

Die Autorinnen: Marion Peyinghaus ist Geschäftsführerin von pom+ und berät Unternehmen bei der Prozessoptimierung. Regina Zeitner forscht an der HTW Berlin u.a. im Prozessmanagement.