



Nanette Hoppe

▶ GREEN RUN

Der ESG-Marathon für Investmentmanager

Kurzvorstellung

Die Deutsche Investment Kapitalverwaltung AG betreut unter dem Dach der Deutsche Investment Gruppe heute an sieben Standorten mit rund 250 Spezialisten ein Anlagevermögen von circa 3,0 Mrd. EUR. Neben maßgeschneiderten Investmentlösungen bietet sie in den Assetklassen Wohnen, Büro und Nahversorgung Anlegern einen vollständig integrierten und hochprofessionellen Service rund um die Immobilie an.

USPs des Unternehmens

Durch den direkten Marktzugang erreicht die Deutsche Investment eine hohe Investitionsgeschwindigkeit und die langjährige Erfahrung gewährleistet realistische Rendite- und Risikoeinschätzungen. Weitere wesentliche Elemente der Unternehmensstrategie sind die Bevorratung strategiekonformer Objekte (Warehousing) sowie die Bereitschaft zu Co-Investments.

Track Record

Bis heute hat die Deutsche Investment sieben Spezialfonds im Segment Wohnen sowie zwei Spezialfonds im Segment Büro aufgelegt. Im Segment Nahversorgung wurden bisher zwei Sondervermögen konzipiert; gleichzeitig wird ein Individualmandat betreut.

Wir befinden uns in einer mehr als schnelllebigen Welt. Ohne die Entwicklungen der letzten Jahre einzeln aufzuzählen: Stärker denn je durften wir das „Unvorhersehbare“ spüren. Und wir nehmen viele Learnings für uns mit. Vom richtigen Händewaschen über die Relevanz des sozialen Zusammenhalts in Krisenzeiten.

„Das bewusste Hinterfragen ist das neue Wissen“ – eine weitere Erkenntnis. Inzwischen besteht doch die eigentliche Herausforderung darin, die Vielzahl an Informationen sinnvoll zu filtern, richtig zu erfassen und auf rationaler und in Teilen auch auf intuitiver Grundlage Entscheidungen zu treffen.

Das Thema ESG zu hinterfragen, auf diese Idee kommt fast keiner mehr, denn die Zahlen und Fakten liegen bereits auf dem Tisch. Kurz zusammengefasst: Es besteht Handlungsbedarf. Die Ziele sind klar, insbesondere im Bereich der Ökologie. Was allerdings hinterfragt werden darf und sollte, ist der eigene Fahrplan, dessen Intensität und Ausdauer.

Sprint oder Marathon?

Wer eine Herausforderung annimmt, hat ein konkretes Ziel vor Augen. Das Erreichen dieses Ziels basiert auf Selbstvertrauen, Ehrgeiz und Disziplin. Das kennt man vom Sport. Und nicht nur dort ist es

so, dass diese drei Faktoren allein nicht ausreichen, um erfolgreich zu sein. Was oder wo das Ziel ist, ist genauso wichtig zu wissen, wie auf welche Art und Weise man es erreichen möchte. Etwas provokant formuliert: Man sollte schon wissen, ob man sich auf einen Sprint oder auf einen Marathon vorbereitet.

In der Sportwelt klingt das natürlich irrsinnig. Wenn wir die Metapher allerdings zurück auf unser eigentliches Thema projizieren, sprechen wir von keiner Selbstverständlichkeit mehr. Ist Nachhaltigkeit ein Modewort? Aktionismus mit großer Tragweite? Die Frage können wir uns inzwischen selbst beantworten: Auch wenn wir uns (noch) nicht als „Helden“ bezeichnen können: ESG ist gekommen, um zu bleiben. Mit dieser Feststellung und mit Blick auf den Anteil an Treibhausgasemissionen, für welchen allein der Immobiliensektor verantwortlich ist, dürften wir einiges zu tun haben.

Über Aktionismus und Sensibilisierung

Fakt ist, dass die drei Buchstaben und das, wofür sie in dieser Anordnung stehen, nicht neu erfunden wurden. Tatsächlich sind wir doch alle bereits seit vielen Jahren aktiv: Langjährige soziale Engagements, ausführliche Codes of Conduct und betriebliche Hausordnungen, bei-

spielsweise für die Mülltrennung. Das alles sind Maßnahmen, die auch im ESG-Paket ihren Platz finden. Die aktuelle Aufmerksamkeit gibt diesen Aktionen letztendlich „nur“ einen Rahmen. Das Positive ist allerdings, dass durch die weltweite Fokussierung nun auch die stringente Weiterentwicklung an Aufmerksamkeit gewinnt. Somit könnte man (zumindest) von einem positiven, sinnstiftenden Aktionismus sprechen. Aktionismus ist das falsche Wort? Weil sich die Politik inzwischen damit beschäftigt hat und es die Taxonomie-Verordnung gibt? Durchaus. Aber ist das Ganze ohne konkrete Richtwerte, die in den einzelnen Sparten zu erreichen sind, nicht eher eine Sensibilisierung mit Nachdruck? Wie auch immer man es bezeichnen möchte, es hat funktioniert. Die Immobilienbranche und sämtliche Beratungsunternehmen, Tech-Dienstleister & Co. sind auf den „ESG-Zug“ aufgesprungen. Sie schaffen weitreichendes Bewusstsein und neue Möglichkeiten. Und lassen wir uns doch einmal ehrlich sein: Wer hätte vor zehn Jahren solche Summen in Tools zur Messung des CO₂-Ausstoßes von Bestandsimmobilien investiert? Genau.

Keine Ökologie ohne Ökonomie

Also Hand aufs Herz: Wie nachhaltig ist die Nachhaltigkeit wirklich? Wir laufen Gefahr, dass das Thema ESG zum Selbstzweck wird. Insbesondere die Aktivitäten für den Part Ökologie binden im Immobiliensektor Unmengen an Ressourcen – nicht zuletzt finanzielle. Deshalb es ist unerlässlich, nicht nur Maßnahmen zu identifizieren und einzuleiten, sondern auch stetig deren Sinnhaftigkeit anhand der erzielten Effekte zu prüfen. Ziehen wir ein Beispiel heran: Allein die Maßnahme, eine Heizungsanlage in einem Mehrfamilienhaus zu erneuern, kann enorme positive Auswirkungen haben. Ein-

fach zusammengefasst: Man senkt die Heizkosten und schont die Umwelt. Doch verfügt die Immobilie über eine mangelhafte Fassadendämmung, hilft selbst die beste Heizanlage nicht. Sind beide Maßnahmen erforderlich? Oder reicht es vielleicht sogar im ersten Schritt aus, die Dämmung zu optimieren? Das alles sind Entscheidungen, die im Einzelfall bewertet werden müssen.

Das Fazit ist also: Wir dürfen unseren Geschäftszweck nicht vergessen. Denn wenn wir nicht wirtschaftlich sinnvoll handeln, können wir uns Maßnahmen zur Verbesserung unseres CO₂-Fußdrucks nicht mehr leisten. Es erfordert also eine sich stetig nivellierende Balance zwischen Ökonomie und Ökologie. Und diese Erkenntnis greift auf allen Ebenen: Anleger erwarten und schätzen das Engagement in Sachen Nachhaltigkeit. Nichtsdestotrotz werden Investitionen nicht zum Nulltarif getätigt. Mieter haben in erster Linie die Warmmiete im Blick. Eine geschickte Optimierung der Energieeffizienz reduziert die Wohnnebenkosten und das macht sich in der Abrechnung positiv bemerkbar. Und Mitarbeiter sind nicht zuletzt deshalb Teil des Teams, weil sie sich mit den Werten der Company identifizieren, die in großen Teilen mit dem allgemeinen ESG-Leitbild einhergehen. Wir halten also fest: Der Trainingsaufwand, den wir für unseren Marathon auf uns nehmen, muss in einem angemessenen Verhältnis zum Ergebnis stehen.

Ein Blick auf den Trainingsplan

Es fängt grundsätzlich mit der Sensibilisierung der Menschen an, allem voran hinsichtlich des eigenen Konsum- und Nutzungsverhaltens. Wie tun wir das? Wir sensibilisieren mit Transparenz. Führe ich einem Anleger den Wertzuwachs des Investments auf, der durch die Umrüstung



der Heizanlage entsteht und der ROI in weniger als 5 Jahren kalkuliert ist, schaffen wir einen Anreiz zum gemeinschaftlichen Handeln. Zeige ich einem Mieter auf, welche Kosten er sich jährlich mittels optimaler Lüftung und der Reduktion des Stromverbrauchs sparen kann, generieren wir auch auf dieser Ebene eine zusätzliche Motivation. Der Schlüssel ist an dieser Stelle also, in den direkten Austausch mit Eigentümern (Investoren) und Mietern zu gehen. Das schafft ein gemeinsames Verständnis und führt zu spürbaren Effekten. ESG-Strategien dürfen nicht als Imagemaßnahme wahrgenommen, sondern sollten als echter Mehrwert identifiziert werden. Ein Mehrwert für unsere Umwelt, unsere Gesellschaft, unser Miteinander und damit letztendlich auch für alle Beteiligten selbst. Und eine Sache ist ganz klar: Als Investmentmanager allein können wir die Herausforderung nicht bewältigen. Aus Beteiligten müssen Partner werden. Der erste Schritt ist also, Anreize zur Bereitschaft für Dialoge zu schaffen. Denn auf der Kommunikationsebene, die ganz nebenbei bemerkt noch sämtliche finanziellen Ressourcen schont, lüften wir das Geheimnis der Erwartungen und können diese anschließend in ein planvolles Handeln übersetzen. Ist dieser Groschen gefallen, kann der gemeinsame Trainingsplan ausgestaltet werden. Hier gilt es, Strukturen zu schaffen, Maßnahmen zu ordnen, klare Botschaften zu kommunizieren und das Handling umzusetzen.

Der Marathon als Königsdisziplin

Nichts ist mehr wert als eine gute Vorbereitung. Die ESG-Strategie eines Investmentmanagers dürfte dabei keine Ausnahme darstellen. Entsprechend bedarf die erfolgreiche Umsetzung ein funktionierendes Zusammenspiel mit Eigentümern und Mietern. Doch gibt es weitere Beteiligte?

Die Frage muss mit einem klaren „Ja“ beantwortet werden. Bei einem 360°-Immobilienmanager gibt es zahlreiche Kompetenzbereiche, die im Langzeitprojekt „Nachhaltigkeit“ eingebunden werden müssen, um ökonomisch sinnvoll und langfristig nachhaltig agieren zu können. Die Maßnahmenumsetzung findet auf zwei Ebenen statt, der Unternehmens- und Produktebene. Die konkrete Ausarbeitung ist unterschiedlich, ihre Wirkung entfaltet sich jedoch im Zusammenspiel am stärksten.

Ein integraler Bestandteil einer ESG-Strategie ist die so genannte „Manage-to-Green-Richtlinie“, die entlang der gesamten Wertschöpfungskette einen „End-to-End“-Prozess skizziert und klar definierte, ökologische sowie soziale Ziele verfolgt.

Dieser Baustein allein erfordert das Zusammenspiel einer Vielzahl verschiedener Kompetenzbereiche:

Von Beginn an.

Anlegerbetreuung

Im kontinuierlichen Austausch nehmen Anlegerbetreuer die Erwartungshaltungen hinsichtlich der ESG-Gewichtung auf und geben diese an entsprechende Stellen im Unternehmen weiter. So unterstützen sie in der Produktentwicklung, um ein zielgerichtetes Produktportfolio zu schaffen, das fortlaufend den Anforderungen der Anleger entspricht.

In der Ankaufsphase.

Transaktionsmanagement

Die ESG-Konformität eines Objekts wird bereits in der ersten Instanz des Ankaufprozesses geprüft. Ein eigens entwickelter Quick-Check

dient als Instrument zur Qualifizierung der anzukaufenden Objekte. Weist das Objekt Potenzial auf, einen positiven Beitrag innerhalb eines Artikel-8-Fonds oder Artikel-9-Fonds zu leisten, wird diese Erkenntnis im Rahmen des Internen Investmentausschusses wohlwollend berücksichtigt. Eine ausführlichere Prüfung auf ESG-Kriterien findet im späteren Verlauf des Ankaufprozesses im Rahmen des unternehmensinternen ESG-Scorings statt. Es basiert auf einem Punktesystem und dient der Erfassung und Dokumentation des Status und der Entwicklung des Anlagevermögens auf Objektebene entlang der Nachhaltigkeitsstrategie des jeweiligen Fonds. Damit stellt das Scoringmodell (neben dem Prüfprotokoll, das speziell für Artikel-9-Fonds entwickelt wurde und als Vorlage für das jährliche Reporting dient) ein wesentliches Instrument zur Steuerung und Überwachung dar und findet deshalb fortführend auch in der Bestandsphase Anwendung. Ergänzt wird diese Auswertung mit einer technischen Due Diligence, die ebenfalls ESG-Kriterien berücksichtigt. Die Einwertung der Immobilie erfolgt zusätzlich in einem ESG-Managementsystem, das den CO₂-Fußabdruck berechnet und der späteren Maßnahmenplanung – mit einer Simulation der daraus erzielbaren Energieeffizienz-Kennzahlen dient.

In der Bestandsphase.

Asset-, Property- und Facility Management

Die laufende Bewirtschaftung kann durchaus als das Herzstück des Manage-to-Green-Ansatzes bezeichnet werden. Hier wird „Kopf“ und „Hand“ verbunden. Asset-, Property- und Facility Management agieren eng verzahnt, um die Objekte langfristig ESG-konform aufzustellen.

Kurz drei Handlungsfelder skizziert: Mithilfe des im Ankauf bereits genutzten Tools werden Aufkommen- und Verbrauchsbestimmungen vorgenommen, die als Grundlage für die Identifizierung geeigneter Maßnahmen dienen, um im Anschluss die konkrete Aktions-, Strategie- und Investitionsplanung vorzunehmen.

Dienstleistungen im Rahmen des infrastrukturellen Gebäudemanagements stellen die tägliche Bestandspflege und damit den grundlegenden Werterhalt der Objekte sicher.

Und auch das aktive Controlling und Reporting spielt eine ausschlaggebende Rolle während der Bestandsphase. Nur so kann man die Strategie permanent den Entwicklungen anpassen, kurz-/mittel-/langfristige Optimierungsmöglichkeiten erkennen und vornehmen, damit die in puncto Nachhaltigkeit gesetzten Ziele realistisch erreichbar sind.

Über den Tellerrand hinaus.

Projektentwicklung

„Potenziale erkennen und ausschöpfen“ ist wohl die treffendste Kurzbeschreibung für den Bereich der Projektentwicklung. Anstelle von Neubau haben Entwicklungen im Bestand, insbesondere Nachverdichtungen, einen wichtigen Stellenwert in Sachen Nachhaltigkeit. Dass reine Neubauprojektentwicklungen nicht unbedingt die klimaschonendste Lösung sind, dürfte ja inzwischen bekannt sein. So legt man den Fokus auf die Verlängerung der Lebenszeit einer Immobilie – idealerweise unter Berücksichtigung nachhaltiger Konzepte. Stichworte in diesem Zusammenhang: Holzmodulbauweise, Urban Mining, Kreislaufwirtschaft.

Dauerhaft übergreifend.

Stabsstellen

Last but not least ist die fachbereichsübergreifende Ebene zu beleuchten. Alle Zentralbereiche, wie Recht, IT, Finanzen, Human Resources, Unternehmensentwicklung und Marketing, geben den Fachbereichen das erforderliche Rückgrat zum täglichen Arbeiten. Unfein kurz gefasst gilt in Sachen ESG wie in fast keiner anderen Thematik: Kleinvieh macht auch Mist. Beginnend mit der Digitalisierung zur Einsparung von Papier, über das soziale Engagement in Form von Spenden hin zur nachhaltigen Unternehmensführung.

Alles in allem: Was nehmen wir mit?

ESG sind drei wichtige Buchstaben, die uns auf unbestimmte Zeit begleiten werden. Demnach kann man die aktuelle Phase absolut als Vorbereitung für einen Marathon sehen. Und wenn wir dranbleiben, fällt uns das Training Stück für Stück leichter. Nachhaltige Maßnahmen wer-

den in Fleisch und Blut übergehen und die anfängliche Überlegung, ob wir lediglich vor einem Modetrend stehen, geht über in eine unsichtbare Selbstverständlichkeit. Und wie es so oft ist: ohne Fleiß kein Preis – ein CO₂-neutraler Fußabdruck ist kostspielig, aber ohne Anstrengung keine Verbesserung des Weltklimas. Und auch, wenn die permanente Abwägung hinsichtlich der ökonomischen Sinnhaftigkeit eine echte Herausforderung ist, besteht die größte Schwierigkeit darin, den Spagat zwischen allen Beteiligten zu schaffen. Denn erfolgreich sind Investmentmanager doch nur dann, wenn Anleger weiterhin von soliden Kapitalanlagen mit ausgewogenem Rendite-/Risikopotenzial profitieren, Mieter sich wohl fühlen und gern in den Immobilien leben und arbeiten sowie die Teammitglieder in einem sicheren Arbeitsumfeld mit guter Atmosphäre agieren können. All dies schafft für uns alle die Grundlage dafür, uns auf verschiedenen Ebenen den „Luxus“ leisten zu können, unsere Nachhaltigkeitsstrategie mit ausreichend personellen und finanziellen Ressourcen im Detail zu optimieren. ■

DIE AUTORIN



Nanette Hoppe

Nanette Hoppe ist für das Nachhaltigkeits- und Projektmanagement verantwortlich. Mit ihrer langjährigen Investmenterfahrung agiert sie als bereichsübergreifende Schnittstelle bei allen produktbezogenen Themen von der Fondsaufgabe bis zum RfP-Management. Ihre Handlungsfelder bearbeitet sie als SRI-Advisor mit entsprechendem ESG-Fokus und stellt damit die Weichen für die langfristige Nachhaltigkeitsstrategie der Deutsche Investment.

DEUTSCHE INVESTMENT KAPITALVERWALTUNG AG

Burchardstraße 24, 20095 Hamburg, Deutschland

T: +49 40 334604938, nanette.hoppe@deutsche-investment.com