

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort	7
Inhaltsverzeichnis	9
Abbildungsverzeichnis	13
Formelverzeichnis	18
Abkürzungsverzeichnis	19
1 Einführung	21
1.1 Problemstellung	21
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	25
1.3 Begriffe und Abgrenzungen	27
1.3.1 Begriff und Aufgaben des Immobilien-Portfolio-Managements	27
1.3.2 Begriff und Aufgaben des Real Estate Asset Managements	31
1.3.3 Das Property Management und seine Aufgaben	35
1.3.4 Das Facility Management und seine Aufgaben	36
1.3.5 Der Begriff des Corporate Real Estate Managements	38
1.3.6 Der Begriff des Immobiliencontrollings	38
1.3.7 Zusammenfassung der wesentlichen Begriffsdefinitionen des Real Estate Managements	39
1.3.8 Institutionelle Immobilien-Investoren in Deutschland	41
1.4 Wesentliche Thesen zum Real Estate Portfolio- und Asset Management	42
1.4.1 Wachsende Bedeutung des Immobilien Portfolio- und Asset Managements in Deutschland	43
1.4.2 Die Anwendbarkeit der Modern Portfolio Theory auf die Steuerung von Immobilien Portfolien	47
1.4.3 Die Steuerung großer Immobilienbestände durch ein integriertes Immobilienportfolio- und Asset Management System	48
1.4.4 Die Notwendigkeit der Ableitung konkreter Handlungsempfehlungen	50
1.4.5 Erfolg oder Misserfolg bei der Einführung eines Portfolio- und Asset Management-Systems	51
2 Grundlagen des Immobilien-Portfolio-Managements	53
2.1 Portfoliotheoretische Grundlagen	53
2.1.1 Die Modern Portfolio Theorie (MPT)	53
2.1.2 Der Renditebegriff im Immobilien-Portfolio-Management	55
2.1.3 Der Risikobegriff im Immobilien-Portfolio-Management	58
2.1.3.1 Varianz und Standardabweichung	59
2.1.3.2 Die Normalverteilung von Renditen	60
2.1.3.3 Kovarianz und Korrelationskoeffizient	65
2.1.3.4 Die Reduktion unsystematischer Risiken	68

Inhaltsverzeichnis

2.1.3.5	Das Capital Asset Pricing Modell (CAPM)	70
2.1.3.6	Die Übertragung der MPT auf Immobilienportfolios	73
2.1.4	Der Portfolio-Managementprozess	77
2.1.4.1	Die Umwelt- und Unternehmensanalyse	79
2.1.4.2	Die Bildung strategischer Geschäftsfelder	82
2.2	Die Analyse des Ist-Portfolios	86
2.2.1	Die Analyse des Ist-Portfolios aufgrund quantitativer Merkmale	89
2.2.2	Die Analyse des Ist-Portfolios aufgrund qualitativer Merkmale	90
2.2.3	Die Synthese quantitativer und qualitativer Merkmale	95
2.3	Die Normstrategien im Immobilien-Portfolio-Management	99
2.3.1	Die Investitions- und Wachstumsstrategien	100
2.3.2	Die selektiven Strategien	101
2.3.3	Die Abschöpfungs- und Desinvestitionsstrategien	101
2.3.4	Die Normstrategien im Rendite-Risiko-Modell	102
2.4	Die Definition des Zielfolios	104
2.4.1	Die portfoliotheoretische Definition des Zielfolios	104
2.4.2	Die praktische Darstellung des Investor-Zielfolios	106
3	Strategische und operative Wertsteigerungshebel	111
3.1	Unternehmenswert bei Immobiliengesellschaften	111
3.2	Wertsteigerung durch Portfoliostrategien	119
3.2.1	Das angestrebte Rendite-/Risiko-Profil	120
3.2.2	Nationale vs. internationale Investmentstrategien	122
3.2.3	Die strategische Haltedauer	125
3.2.4	Die Wahl des Anlagevehikels	127
3.2.5	Portfolio- und Objektvolumen	129
3.2.6	Zusammenfassung	130
3.3	Wertsteigerung durch Objektstrategien	131
3.3.1	Optimaler An- und Verkaufszeitpunkt	132
3.3.2	Identifikation von Wertvernichtern und Wertsteigerungspotenzialen	135
3.3.3	Zusammenfassung	136
3.4	Wertsteigerung durch Projektentwicklungsmaßnahmen	137
3.4.1	Projektentwicklung und Modernisierung im Bestand	139
3.4.2	Die Neubauprojektentwicklung bei Bestandsportfolios	143
3.4.3	Identifikation und Nutzung von Baurechtsreserven	146
3.4.4	Zusammenfassung	146
3.5	Senkung der Kapitalkosten und Reduzierung der steuerlichen Belastung	147
3.5.1	Die Optimierung des Eigen- und Fremdkapitalanteils	147
3.5.2	Der Einsatz alternativer Finanzierungsinstrumente	155
3.5.2.1	Mezzanine-Finanzierung	155
3.5.2.2	Joint-Venture Finanzierung	158
3.5.2.3	Participating and Convertible Mortgage	158
3.5.2.4	Immobilien Swap-Geschäfte	160
3.5.3	Die Reduzierung der steuerlichen Belastung bei bestandshaltenden Immobiliengesellschaften	162
3.5.3.1	Die Reduzierung der steuerlichen Belastung auf Objektebene	163

3.5.3.2 Die Reduzierung der steuerlichen Belastung auf Unternehmensebene	164
3.5.4 Zusammenfassung	167
3.6 Die Ausschöpfung von Vermietungspotenzialen	168
3.6.1 Besondere Vermietungsrisiken in Bestandsportfolios.....	169
3.6.2 Der Abbau von Leerständen	172
3.6.3 Die Steigerung des Mietpreises.....	175
3.6.4 Die Kundenbindung	177
3.6.5 Zusammenfassung	178
3.7 Senkung der Instandhaltungskosten durch ein strategisches Instandhaltungsmanagement.....	179
3.7.1 Optimaler Instandhaltungszeitpunkt.....	180
3.7.2 Objekt Einzelstrategien der Instandhaltung	183
3.7.3 Die Priorisierung von Instandhaltungsmaßnahmen	184
3.7.4 Alternative Methoden der Bestandserfassung und Kostenermittlung für die Instandhaltungsplanung.....	187
3.7.5 Zusammenfassung	189
3.8 Reduzierung der Bewirtschaftungskosten durch ein professionelles Facility Management	189
3.8.1 Senkung der Betriebskosten	190
3.8.2 Nutzung gebäudetechnischer Energieeinsparpotenziale	196
3.8.3 Zusammenfassung	197
3.9 Steigerung der Effizienz	198
3.9.1 Optimierung relevanter Prozesse des Immobilienmanagements.....	198
3.9.2 Methodik der Umsetzung von Prozessoptimierungen	202
3.9.3 Zusammenfassung	205
4 Die Einführung eines integrierten Portfolio-Management-Systems.....	207
4.1 Anforderungen an ein System	207
4.1.1 Fachlich-konzeptionelle Anforderungen	209
4.1.2 Allgemeine Anforderungen	213
4.2 Module eines Portfolio-Management-Systems.....	215
4.2.1 Bewertungen und Investitionsanalysen.....	216
4.2.1.1 Parameter mit automatisiertem Datentransfer bzw. pauschalierten Wertansätzen.....	222
4.2.1.2 Herzuleitende Daten	223
4.2.1.3 Der Betrachtungszeitraum des DCF.....	225
4.2.1.4 Investitionsanalysen.....	227
4.2.1.5 Klassische Verfahren der Investitionsrechnung.....	227
4.2.1.6 Moderne Verfahren der Investitionsrechnung.....	228
4.2.2 Portfoliomodelle und Scoring.....	229
4.2.3 Kennzahlensysteme und Cockpit.....	231
4.2.3.1 Kennzahlensysteme.....	232
4.2.3.2 Cockpit.....	233
4.2.3.3 Exkurs: Reporting	235
4.2.4 Performanceanalysen.....	238
4.2.5 Risikoanalysen.....	240
4.2.5.1 Die Szenarioanalyse	240
4.2.5.2 Die Sensitivitätsanalyse	242

Inhaltsverzeichnis

4.2.5.3 Simulationen.....	243
4.3 Auswahl eines Portfolio-Management-Systems.....	245
4.3.1 Selektionsprozess.....	245
4.3.2 Anbieter von IPMS-Tools.....	248
4.4 Implementierungsprozess eines IPMS	249
4.4.1 Detaillierte Soll/Ist-Analyse.....	251
4.4.2 Customizing	253
4.4.3 Technische Implementierung	254
4.4.4 Zusammenfassung.....	255
5 Schlussbetrachtung und Ausblick	257
5.1 Schlussbetrachtung.....	257
5.2 Darstellung der Veränderung des Portfoliorisikos in der Rendite-Risiko- Matrix.....	258
5.2.1 Beispielportfolio.....	258
5.2.2 Risikoreduktion durch Diversifikation.....	262
5.2.3 Gegenüberstellung Scoring-Analyse und Kapitalmarktmodell	265
5.3 Ausblick	267
Anhang	271
Literaturverzeichnis.....	287