

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort	7
Inhaltsverzeichnis	9
Abbildungerverzeichnis	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 Zielportfolios	104
2.4.1 Die portfoliotheoretische Definition des Zielportfolios.....	104
2.4.2 Die praktische Darstellung des Investor-Zielportfolios	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 Wertevernichtern 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 Objekteinzelstrategien der Instandhaftung	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 automatisierter Datentransfer bzw. pauschalierten Wertansätzen	222
4.2.1.2 Herzleitende Daten	223
4.2.1.3 Der Brachtfahrungszeitraum 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