

Kerstin Rodewald

Abgrenzung von Portfolio-, Asset- und
Property Management und
Gestaltungsmöglichkeiten der Asset
Management-Fee

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2007 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783836609739

Kerstin Rodewald

Abgrenzung von Portfolio-, Asset- und Property Management und Gestaltungsmöglichkeiten der Asset Management-Fee

Kerstin Rodewald

Abgrenzung von Portfolio-, Asset- und Property Management und Gestaltungsmöglichkeiten der Asset Management-Fee

Diplomarbeit
Fachhochschule Hildesheim/Holzminden/Göttingen
Fachbereich Bauwesen
Studiengang Immobilienwirtschaft und -management
Mai 2007



Diplomica Verlag GmbH —
Hermannstal 119k —
22119 Hamburg —
Fon: 040 / 655 99 20 —
Fax: 040 / 655 99 222 —
agentur@diplom.de —
www.diplom.de —

Kerstin Rodewald

Abgrenzung von Portfolio-, Asset- und Property Management und Gestaltungsmöglichkeiten der Asset Management-Fee

ISBN: 978-3-8366-0973-9

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2008

Zugl. Fachhochschule Hildesheim/Holzminden/Göttingen, Hildesheim, Deutschland, Diplomarbeit, 2007

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2008

Printed in Germany

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	III
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	IV
1 EINLEITUNG.....	- 1 -
1.1 Eingrenzung des Untersuchungsrahmens.....	- 1 -
1.2 Problemstellung	- 1 -
1.3 Gang der Untersuchung	- 3 -
2 STATUS QUO UND TRENDS IM IMMOBILIENMARKT UND -MANAGEMENT... -	4 -
2.1 Trends und Entwicklungen im Investitionsraum Deutschland	- 4 -
2.2 Notwendigkeit und Organisation eines aktives Managements.....	- 5 -
2.3 Ebenen des Real Estate Investment Managements als Grundlage einer Systematisierung	- 6 -
2.4 Abgrenzung weiterer Management-Disziplinen nach ihrer Zielsetzung	- 8 -
3 INTERPRETATIONSSPEKTRUM UND ABGRENZUNG VON PORTFOLIO-, ASSET- UND PROPERTY MANAGEMENT	- 9 -
3.1 Portfolio-Management	- 10 -
3.1.1 Quantitatives Immobilien-Portfolio-Management.....	- 10 -
3.1.2 Qualitatives Portfoliomanagement.....	- 13 -
3.1.3 Operative Aspekte des Portfolio-Managements	- 14 -
3.1.4 Immobilienportfolio-Managementsystem.....	- 15 -
3.1.5 Wertung der Interpretationen und Abgrenzung des Portfoliomanagements	- 16 -
3.2 Asset Management	- 18 -
3.2.1 Angebotsbreite deutscher Asset Management-Unternehmen	- 18 -
3.2.2 Aufgaben des Asset Managements.....	- 19 -
3.2.2.1 Bestands- und Potenzialanalyse	- 20 -
3.2.2.2 Entwicklung von Prognosen	- 21 -
3.2.2.3 Erarbeitung eines Aktionsplanes und Umsetzung der Strategievorgaben.....	- 23 -
3.2.2.4 Kontrolle der Maßnahmen und Asset Management-Bericht	- 23 -
3.2.3 Wertung der Interpretationen und Abgrenzung des Asset Managements	- 25 -
3.3 Property Management	- 28 -
3.3.1 Originäre Bedeutung des Property Managements und Vergleich zu deutschen Management-Ansätzen	- 28 -
3.3.2 Tätigkeitsfelder des Property Managements	- 29 -
3.3.2.1 Kaufmännische und rechtliche Aspekte	- 29 -
3.3.2.2 Technische Aspekte	- 30 -
3.3.2.3 Sonder- und Zusatzaufgaben	- 31 -
3.3.5 Wertung der Interpretationen und Abgrenzung des Property Managements.....	- 31 -
3.4 Schnittstellen der Management-Disziplinen.....	- 33 -

4 GESTALTUNG VON ASSET MANAGEMENT-FEES	- 35 -
4.1 Zielsetzung von Vergütungssystemen	- 35 -
4.2 Bezugsgrößen zur Bemessung von Asset Management-Fees	- 36 -
4.2.1 Objektvolumen als Basis einer Management-Fee.....	- 36 -
4.2.2 Mieteinnahmen als Basis einer Management-Fee	- 38 -
4.2.3 Fixe Beträge als Basis einer Management-Fee	- 40 -
4.2.4 Hurdle Rates zur Bemessung von Performance-Fees	- 40 -
4.2.5 Weitere Fees für individuelle Leistungen.....	- 43 -
5 SCHLUSSBEMERKUNGEN.....	- 44 -
LITERATURVERZEICHNIS	- 46 -
ANLAGENVERZEICHNIS.....	- 51 -

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau des Real Estate Investment Managements	- 6 -
Abbildung 2: Das Marktattraktivitäts-/Wettbewerbsvorteil-Portfolio	- 13 -
Abbildung 3: Spezielle Portfolio-Matrix.....	- 15 -
Abbildung 4: Asset-Management-Entscheidung auf Basis des Kapitalwertverlaufs	- 22 -
Abbildung 5: Disziplinen des Real Estate Investment Managements	- 44 -

Abkürzungsverzeichnis

AM	Asset Management
APT	Arbitrage Pricing Theory
ARM	Accredited Resident Manager
AUM	Assets under Management
BVI	Bundesverband Investment und Asset Management e. V.
bzw.	beziehungsweise
CAPM	Capital Asset Pricing Model
CF	Cash Flow
CPM	Certified Property Manager
DIX	Deutscher Immobilien Index
d.h.	das heißt
e. V.	eingetragener Verein
FM	Facilities Management
gif	Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e. V.
G-REITs	German Real Estate Investment Trusts
IREM	Institute of Real Estate Management
INREV	European Association for Investors in Non-listed Real Estate Vehicles
IPD	Investment Property Databank GmbH
IZ	Immobilien Zeitung
OSCAR	Office Service Charge Analysis Report
o. V.	ohne Verfasser
p.a.	per anno
PM	Portfolio-Management
PrM	Property Management
PV	Present Value
r	eine Renditekennzahl
REIT	Real Estate Investment Trust
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats
TR	Total Return
USA	United States of America
V	Value
Vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

1 Einleitung

1.1 Eingrenzung des Untersuchungsrahmens

Der Tatsache geschuldet, dass die Begriffe Asset Management und Portfolio-Management, die neben dem Property Management den Titel dieser Arbeit prägen, nicht ausschließlich im immobilienwirtschaftlichen Zusammenhang verwendet werden, wird an dieser Stelle eine Eingrenzung des Untersuchungsrahmens vorgenommen.

Der Bundesverband Investment und Asset Management e.V. (BVI) definiert Asset Management wie folgt: „Asset Management bedeutet die Steuerung eines Anlageportefeuilles nach Risiko- und Ertragsgesichtspunkten. Die Dienstleistung wird von Finanzintermediären (Finanzvermittlern) angeboten. Sie umfasst[!] die Vorbereitung und Umsetzung von Anlageentscheidungen zur Verfügung des Geldvermögens Dritter.“¹ Asset Management beinhaltet demnach die über die Immobilien-Anlageentscheidung hinausgehende Betrachtung des gesamten Kapitalanlagespektrums. Es wird in diesem Zusammenhang von Banken in dem Geschäftsfeld Investment Banking angeboten.² Dabei sind unter der Bezeichnung Asset verschiedene Hauptanlageklassen zu verstehen. Im Rahmen des Managements wird die Verteilung eines Vermögens auf verschiedene Asset-Klassen wie Aktien, Geldmarktanlagen, verzinsliche Wertpapieren oder Immobilien vorgenommen.³

Die Untersuchungen dieser Arbeit beziehen sich im Folgenden auf die ausschließliche Abgrenzung des Portfolio- und Asset Managements im immobilienwirtschaftlichen Bezug und betreffen somit Leistungen spezialisierter Immobilien-Dienstleister.⁴ Der Begriff Property Management bedarf keiner weiteren Eingrenzung, da er unmissverständlich dem zu Grunde gelegten Untersuchungsfeld zuzuordnen ist. In den folgenden Ausführungen wird diese Eingrenzung als bekannt vorausgesetzt und daher überwiegend darauf verzichtet, den zu analysierenden Untersuchungs-Gegenständen den Zusatz ‚Real Estate‘ oder ‚Immobilie‘ zu verleihen.

1.2 Problemstellung

In den angelsächsischen Ländern und dort vor allem in den USA hat der Begriff Asset Management seit den 1990-er Jahren in der Praxis und in der immobilienwirtschaftlichen Forschung Einzug erhalten.⁵ Mit dem Real Estate Asset Management wird das Management von Immobilienvermögen verbunden. Somit stellt

¹ BVI, Asset Management.

² Vgl. Gondring (Hrsg.), Immobilienwirtschaft, S. 810.

³ Vgl. BVI, Asset Allocation – Auf die Mischung kommt es an, S. 1.

⁴ Vgl. Stimpel, Asset Management – Milliarden Service.

⁵ Vgl. Schulte/Walbröhl, Immobilien Asset Management, S.659.