Neuaufstellung der Geschäftsmodelle und Optimierung von Prozessen

Die Immobilienkapitalanlage unterliegt den Risiken ständiger Veränderungen. Nie aber war der Transformationsdruck und die Anforderungen an die Zukunftsfähigkeit und langfristige Wertstabilität von Immobilien anspruchsvoller. Immobilienunternehmen verlieren an Profitabilität, im schlimmsten Fall ist sogar der Fortbestand ihrer Geschäftsmodelle gefährdet. Immobilienunternehmen müssen sich neu aufstellen. Asset Management rückt in den Fokus und setzt neue Maßstäbe.

Viele Jahre konnten wir dem Aufwärtstrend folgen. Jährlich wurden immer höhere Volumen in die Immobilienanlage investiert. Risko-Renditeprofile erhöht, neue Assetklassen verfolgt, Mezzaninekapital zur Verfügung gestellt und eine Vielzahl von Forward Deals abgeschlossen. Asset-under-Management-Volumen stiegen stetig an und neue Marktteilnehmer verfolgten erfolgreich neue Geschäftsmodelle.

Dann kam die Wende, es folgt die Disruption der Märkte und mit ihr der „war of AuM“

Wesentliche Treiber der Veränderungen sind Neue Lebens-, Arbeitsformen und Konsumverhalten der Gesellschaft, demographischer Wandel, Urbanisierung, Digitalisierung, New Technology sowie geopolitische Unsicherheiten. Diese verbunden mit den Folgen des drastischen Zinsanstiegs und steigenden regulatorischen Anforderungen stellen Immobilienunternehmen, Investoren, Manager, Projektentwickler und Banken vor komplexe Aufgaben:

- Portfolios unterliegen einer erheblichen Wertkorrektur mit weiteren Abwertungsrisiken
- Zurückhaltung und Umorientierung institutioneller Anleger
- Risikomanagement, Wertstabilität/-schöpfung und Transparenz stehen im Fokus der Anlage
- Erhöhter Anspruch der Investoren an Transparenz und Leistung der Manager und Dienstleister
- Investment- und Assetmanagement wird digitaler, komplexer, regulierter
- Wertorientiertes Assetmanagement ist gefordert
- Projektentwicklungen sind kaum noch wirtschaftlich umsetzbar
- Wohnungsneubau kommt nahezu zum Erliegen
- Banken werden zunehmend restriktiver, Refinanzierungen unterliegen erhöhten Anforderungen

Immobilienbestände werden auf den Prüfstand gestellt. Assets im Wettbewerb des Allokationsprozesses evaluiert. Neue Investitionen nur sehr selektiv getätigt. Energetische Transformationen sind gefordert. Wertschöpfung und Wertstabilität stehen im Fokus. Tradierte Geschäftsmodelle müssen völlig neu gedacht werden.

Erstmals seit über 10 Jahren ist der Investment- und Assetmanager gefordert, mit einem geringen Transaktionsvolumen und der Konzentration auf die Immobilienbestände mit erhöhten Leistungsanforderungen profitabel zu arbeiten. Dabei sind Wertschöpfungsstrategien zu verfolgen, die den Rahmenbedingungen und Anforderungen der „neuen Zeit“ entsprechen. Anforderungen und Auswirklungen im veränderten Marktumfeld sind anzunehmen, es braucht strategisch kluge Lösungsansätze, um Immobilien wertschöpfend und -wahrend zu managen. Dabei wird ein hohes Maß an Einsatz, Erfahrung und Professionalität gefordert, was nicht selten zu Kapazitätsengpässen führen kann.

Zusätzlich steigen die Anforderungen im technischen Assetmanagement – Immobilienbestände benötigen energetische Sanierungsmaßnahmen, um den Anforderungen der EU-Kommission, dem Klimaschutz und den Reportingpflichten zu entsprechen. Definierte Schnittstellen und enge Zusammenarbeit zwischen Property- und Assetmanagement (technischem und kaufmännischem) gewinnen wieder an Bedeutung. Die Aufgaben beider Bereiche sind eng miteinander verzahnt und bedingen einander partiell. Wertschöpfung von Immobilien, die Optimierung und Stabilisierung von Mieterträgen kann nur auf einer kollegialen und gesamtzielorientierten Basis erfolgreich umgesetzt werden. Immobilienmanagement im Interesse der Investoren, schnelle

Reaktionszeiten, proaktives Agieren, Mieterbindung und -pflege sind wichtige Aspekte einer erfolgreichen Zusammenarbeit.

Prozess-Sicherheit, standardisierte Ansätze und individuelle Services sind gefordert

Ein weiterer Erfolgsfaktor hierbei ist die digitale Transformation in einer prozessual aufgestellten Leistungskette. Im Rahmen eines werteorientierten Portfoliomanagements ist die Datenbereitstellung und -qualität Basis für das gesamte Datenmanagement. Eine „Single Source of Truth“ und die systematische Sammlung aller Objekt- und Fondsdaten ermöglichen dem Anleger sowie den Managern Analysen, Stresstests und Reportinganforderungen auf einer gesicherten Datenbasis und in standardisierten Prozessstrukturen abzubilden. Individuelle Serviceleistungen können darauf aufbauen und deutlich schneller umgesetzt werden. Ein digitales Datenmanagement ist gerade heute eine zwingende Voraussetzung für einen zukünftig erfolgreichen Immobilienmanagementprozess, im Fonds-, Asset-, Transaktions- und Propertymanagement. Sie sind vor allem Voraussetzung für einen professionellen, reibungslosen und schnellen Onboarding-Prozess im Zuge eines neuen Mandats oder auch bei dem Austausch und Wechsel von Investment-/Asset- oder Propertymanagern.

Langjährig bewährte Geschäftsmodelle sind den heutigen Anforderungen an ein leistungsstarkes Fonds- und Assetmanagement anzupassen, um zukünftig noch erfolgreich aufgestellt zu sein.

Karin Groß MRICS
Managing Partner
BLACKLAKE Management Partner