

GEFMA Arbeitskreis Asset Management

Asset Management als strategisch-operatives Instrument der Immobilien-eigentümer an der Schnittstelle zum PM und FM?

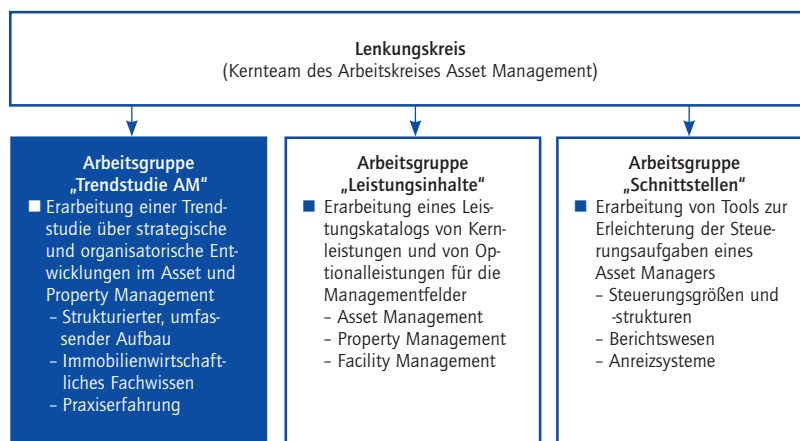
Auch wenn mit Blick auf die anglo-amerikanische Welt der Begriff des Asset Managements klar definiert erscheint, so haben doch die deutschen Marktentwicklungen etwa der letzten fünf Jahre hier Fragen aufgeworfen. Was sind eigentlich die Kernaufgaben des Asset Managements in Abgrenzung zum Property Management (PM) oder im Extremfall sogar zum kaufmännischen Facility Management (FM)?

Beobachten wir derzeit eine Leistungskannibalisierung zwischen Asset und Property Management? Unterliegt das Facility Management im Zuge der Erstarbung der Funktionen Asset und Property Management der Gefahr der Ver"sub"ung? Gibt es Unterschiede im Asset Management der drei großen Immobilieneigentümergruppen Publics, Corporates und Institutionals? Viele interessante Fragen, die sich auch der Arbeitskreis Asset Management der GEFMA mit seinen hochkarätigen Vertretern aller angesprochenen Professionen stellt – und an der einen oder anderen Stelle zu beantworten gedenkt.

Der Arbeitskreis als Diskussionsforum und „kleiner“ Branchentreff
Ob es nun um die schlichte Wahrnehmung der Schnittstelle zwischen Eigentümer bzw. Portfolio Management und Property Management geht oder ob das Asset Management ein eigenes strate-

gisches Profil hat, ist immernoch unklar und wird je nach Gusto immer wieder neu definiert. Um dieses Chaos auch im Interesse der Verbandsmitglieder in den Griff zu bekommen, hat die GEFMA, der Branchenverband deutscher Facility Management Unternehmen, den Arbeitskreis Asset Management ins Leben gerufen, der von Aydin Karaduman, Geschäftsführer der EPM Assetis, und von Dr. Martin Soboll, Geschäftsführer der Result – Beratung und Treuhänderische Prüfung im Immobilien und Facility Management GmbH, geleitet wird. Dieser Arbeitskreis, der mit Vertretern von institutionellen Eigentümern, internationalen Investoren, Corporates (als Eigentümervertreter großer Immobilienbestände außerhalb der Immobilienwirtschaft), Dienstleistern aus der Immobilienbranche sowie mit Vertretern von Universitäten und Forschungseinrichtungen außerstausgewogen besetzt ist, hat sich zum Ziel gesetzt, den Begriff

des Asset Managements mit praxisnahen Inhalten zu füllen und zudem die Schnittstellen zu anderen Funktionen der Immobilienwirtschaft auszugestalten. Daneben soll geklärt werden, wie eigentlich das strategische Profil des Asset Managements derzeit und mit Blick auf Markttrends zukünftig aussieht. Zu diesem Zweck hat der Arbeitskreis Arbeitsgruppen definiert, die sich mit verschiedenen Aspekten des Asset Managements auseinandersetzen. Eine bereits konstituierte Arbeitsgruppe „Trendstudie Asset Management“ arbeitet daran, einen fundierten Überblick über den strategischen Status Quo sowie die zukünftige strategische Entwicklung des Asset Managements zu erhalten. Durch Interviews mit ausgewählten Experten der Immobilienbranche wurde ein Studiendesign entwickelt, das ergänzend zu bereits etablierten Marktforschungsszenarien explizit strategische Tendenzen und Anforderungen an das Asset Management untersucht. Dabei werden strukturiert die Komponenten strategische Vorgaben und Anlageziele, Führungssystem/Controlling, Aufbauorganisation/Strukturen, Ablauforganisation/Prozesse, Ressourcen/Mitarbeiter, Systeme/Tools sowie Kontrahierungsszenarien untersucht, um sich ein umfassendes, seriöses Bild über die derzeitigen und idealerweise zukünftigen Marktverhältnisse machen zu können. Erste valide Ergebnisse werden zur diesjährigen Expo Real erwartet. Aufbauend auf den Ergebnissen dieser ersten Arbeitsgruppe werden dann die Arbeitsgruppe „Leistungsinhalte“ und die Arbeitsgruppe „Schnittstellen“ ihre Arbeit aufnehmen. Um mit dem Arbeitskreis Asset Management nicht eine weitere „Forschungsinself“ zu schaffen, ist ein enger Austausch mit anderen Arbeitskreisen, z. B. dem Arbeitskreis „Real Estate Investment Management“ der Gesellschaft für immobilienwirtschaftliche Forschung (gif), fest institutionalisiert. Zur Wahrung der

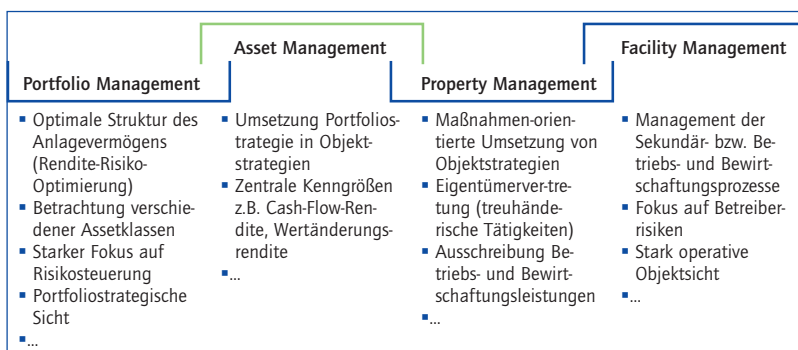


Grafik 1: Mit der Benennung der Mitglieder nimmt die Arbeitsgruppe Trendstudie Asset Management ihre Arbeit auf

Nachfragerinteressengabes zudem im Spätsommer eine gemeinsame Tagung mit dem GEFMA-Arbeitskreis „Banken/ Versicherungen“ unter der Leitung von Heiko Abbenseth, Commerzbank. Auch wenn aus arbeitsrechtlichen Gründen die direkte Teilnehmerzahl des Arbeitskreises begrenzt sein muss, so freuen sich die Arbeitskreise dennoch über jeden Interessenten, Input-Geber oder studienwilligen Probanden.

Asset Management – Hinreichend klar und trotzdem vielen unklar...

Nicht nur, dass es zwischen den drei großen Gruppen der Immobilieneigentümer, den Publics, den Corporates und den Institutionals, große Unterschiede im Verständnis des Asset Managements gibt, auch innerhalb der Gruppen ist das Verständnis nicht homogen. Exemplarisch und mit Blick auf die Notwendigkeit einer Diskussionsplattform wie dem GEFMA-Arbeitskreis Asset Management sei hier auf die Gruppe der Corporates, also der Unternehmen, die Immobilien hauptsächlich zur Unterbringung ihrer Produktionsprozesse benötigen, verwiesen. Ist die immobilienwirtschaftliche Kaskade Portfolio, Asset, Property und Facility Management bei z. B. institutionellen Anlegern, wie Banken und Versicherungen, bereits zur „unumstößlichen Wahrheit“ geworden, so kämpfen viele

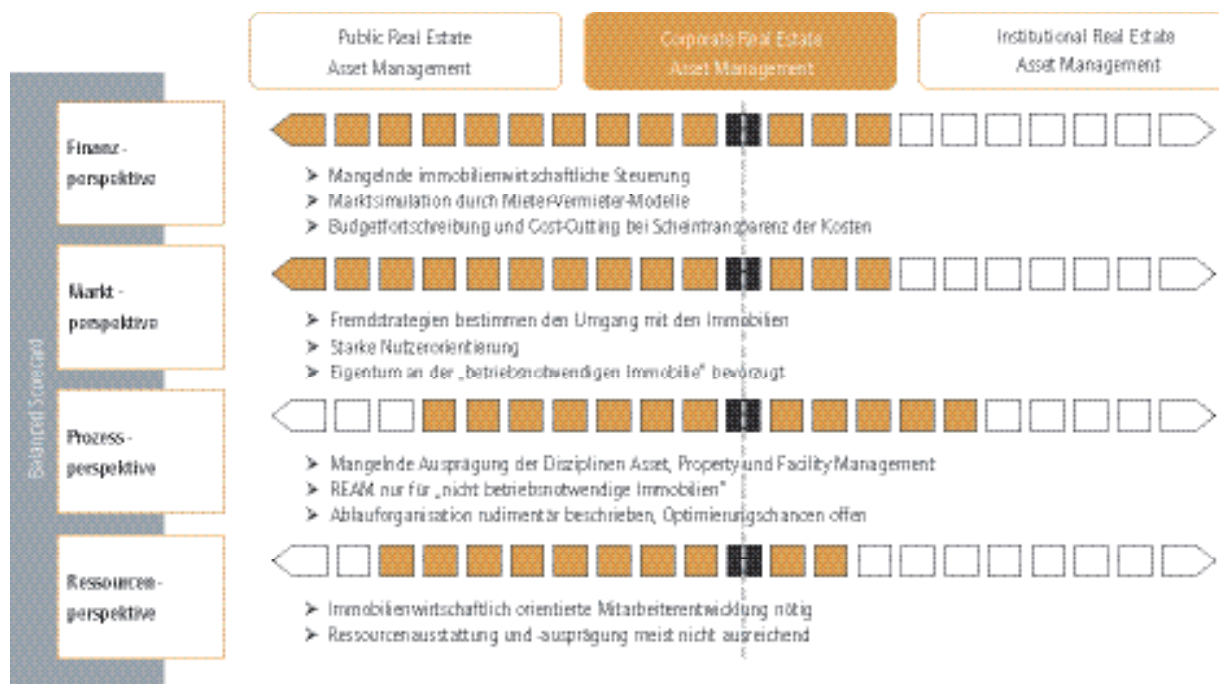


Grafik 2: Managementdisziplinen im Immobilienmanagement erfahren eine zunehmende Präzisierung – Trotzdem Abgrenzungsschärfen

Corporates nach wie vor um die Umsetzung des Facility Managements. Ein immobilienwirtschaftlicher Umgang mit wertvollen Gebäuden reduziert sich hier auf eine den übergeordneten Produktionsstrategien unterworfenen Kostenoptimierung in der Bewirtschaftung. Provokativ kann man formulieren, dass das Asset Management der Corporates im Vergleich zu den beiden anderen großen Immobilieneigentümergruppen sich ähnlich reformbedürftig darstellt wie das Asset Management des öffentlichen Sektors. Statt einer vereinfachten und statischen Marktsimulation durch Mieter-Vermieter-Modelle sowie einer haushaltsähnlichen Budgetsteuerung ist es an der Zeit, den Corporates den Weg in immobilienwirtschaftliche Denkweisen und Instrumente zu weisen. Erheb-

liche Potentiale würden sich nicht nur durch einen immobilienwirtschaftlich bewussteren Umgang mit sogenannten „betriebsnotwendigen Immobilien“ sondern auch durch eine Professionalisierung der immobilienwirtschaftlichen Aufbau- und Ablauforganisationen sowie der korrespondierenden Daten- und Systemlandschaft eröffnen. Also noch ein langer Weg durch die immobilienwirtschaftlichen Managementdisziplinen, auf dem der GEFMA-Arbeitskreis Asset Management ein wenig helfen kann.

Dr. Martin Soboll, Geschäftsführer der Result – Beratung und Treuhänderische Prüfung im Immobilien und Facility Management GmbH, 30625 Hannover und Sprecher des Arbeitskreises Asset Management der GEFMA e.V.



Grafik 3: Corporate RE Asset Management ist ähnlich reformbedürftig wie das Public REAM – immobilienwirtschaftliches Denken entwickeln!