

## Abstract

### Entwicklung eines nach Nutzen segmentierten Scoring-Modells für die strategische Steuerung eines Immobilien-Portfolios

#### Kurzzusammenfassung

Aufgrund der Heterogenität von Immobilien (Lage, Bausubstanz, Nutzungsart etc.) ist es im Gegensatz zu anderen Anlageklassen nicht möglich, ein Immobilienportfolio ausschliesslich nach quantitativen Rendite- und Risikozahlen zu steuern. Erschwerend hinzu kommt, dass institutionelle Investoren häufig grosse Portfolios mit sehr zahlreichen Objekten besitzen, wo es dem Portfolio Manager aus praktischen Gründen nicht möglich ist, jede Immobilie detailliert betrachten zu können. Aus diesem Grund wird ein vereinfachender und systematischer Prozess benötigt, welcher es ermöglicht, Potentiale und Risiken frühzeitig zu erkennen um damit das Portfolio aktiv bewirtschaften zu können. Dafür bietet sich das Scoring-Modell als Instrument zur systematischen Erfassung, Analyse und Vergleichbarkeit von Immobilienbeständen an.

<b>Verfasser/in:</b>	Cornelia Stähli
<b>Herausgeber/in:</b>	Alex Widmer
<b>Veröffentlichung (Jahr):</b>	2018
<b>Zitation:</b>	Stähli Cornelia, (2018). Entwicklung eines nach Nutzen segmentierten Scoring-Modells für die strategische Steuerung eines Immobilien-Portfolios FHS St. Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
<b>Schlagworte:</b>	Scoring-Modell, Portfolio-Management, Immobilie

## **Ausgangslage**

Seit mehr als einem Jahrzehnt bewegen sich die Schweizer Immobilienpreise nur in eine Richtung – nach Oben. Strukturelle Veränderungen (Zinsniveau, Produktivität, Bevölkerungswachstum, Einkaufsverhalten, Bautätigkeit etc.) im Immobilienmarkt haben sich bereits ergeben und werden sich zudem früher oder später noch verstärken. In einem Umfeld wachsender Leerstände und zunehmenden Drucks auf die Mietpreise kommt einem nachhaltigen Investitionsstil sowie einer aktiven Portfolio- und Asset Management-Strategie eine immer grössere Bedeutung zu.

Mit Hilfe eines Scoring-Modells werden qualitative- und quantitative Eigenschaften von Immobilien und deren Standorten bewertet um sie innerhalb eines Portfolios mit anderen Immobilien vergleichen zu können. Das Scoring-Modell visualisiert das Qualitätsprofil eines Immobilienportfolios hinsichtlich der Objekt- und Lagequalitäten. Es dient damit als Top down Approach in der strategischen Planung für die Entscheidungsträger auf der Eigentümerseite.

Das anlässlich dieser Arbeit zu untersuchende Scoring-Modell gehört mit einem Marktwert von rund Mrd. 22 CHF einer der grössten Institutionellen Immobilieninvestorin in der Schweiz.

## **Ziel**

Im Interesse der Immobilieneigentümerin soll das bestehende Scoring-Modell analysiert, vereinfacht und eine Segmentierung auf die verschiedenen Nutzungsarten (Wohnen, Büro, Verkauf) angestrebt werden.

## **Vorgehen**

In einem ersten Schritt wird der IST-Zustand des Scoring-Modells erfasst. Es wird überprüft ob die gewählten Objekt- und Lagekriterien sinnvoll gewählt und gewichtet sind, und damit die einzelnen Liegenschaften im korrekten Feld (Normstrategie) des Modells positioniert werden. Die gegenwärtige Datenberechnung und Aufbereitung ist sehr komplex und erfolgt durch externe Partner.

In einem zweiten Schritt soll geprüft werden, welche Prozesse künftig selbständig erfolgen können um damit unabhängiger von Dritten zu sein und damit gleichzeitig ein interner Knowhow-Aufbau erfolgen kann.

In diesem Zusammenhang soll hinterfragt werden, ob der Datenbezug von Markt- und Benchmarks von zwei externen Dienstleistern auf einen reduziert werden kann um damit einen Effizienz- und Kostenvorteil erzeugen zu können.

Als letzter Schritt soll im Scoring-Modell zusätzlich eine Segmentierung nach den verschiedenen Nutzungsarten (Wohnen, Büro, Verkauf) erfolgen. Aktuell sind die Zusammensetzung und die Gewichtung der Ratings für alle Nutzungsarten identisch. So ist es offensichtlich, dass beispielsweise die Passantenfrequenz bei einer Retail-Liegenschaft der entscheidende Faktor ist und dementsprechend stärker gewichtet werden muss. Bei einer Büroliegenschaft dürfte dieser Faktor wenig und bei einer Wohnliegenschaft gar nicht erst von Interesse sein.

## **Erkenntnisse**

### **Scoring-Modell im Allgemeinen**

Durch die Anwendung eines Scoring-Modells können bei der Portfolio-Analyse, qualitative Kriterien der Immobilien in quantitative Daten transformiert werden. Die Vielzahl der qualitativen Eigenschaften der Immobilien ist jedoch für eine einheitliche Beurteilung durch verschiedene Anwender erschwerend. So unterliegen die Bestimmung und Transformierung der relevanten Bewertungsfaktoren subjektiven Einflüssen.

Ausserdem kann das Gesamturteil der Analyse verzerrt werden, wenn die Faktoren nicht überschneidungsfrei sind und durch eine Häufung von ähnlichen bzw. miteinander korrelierenden Kriterien einzelne immobilienwirtschaftliche Einflussgrößen überbetont werden.

Scoring-Modelle als Analyseinstrumente für das Portfoliomanagement sind nicht frei von methodischen Schwächen, da die heterogenen Immobilien sich nur schwer durch standardisierte Kriterien abbilden lassen. Jedes Objekt ist einmalig und somit schwer mit anderen Objekten in eine homogene Gruppe zu bringen.

Das vorliegende Modell stellt somit lediglich eine Entscheidungshilfe und ein Visualisierungsinstrument dar. Zu jeder strategischen Entscheidung über die Bestandshaltung oder Veräußerung von Immobilien ist stets eine situative Prüfung notwendig.

### **Nutzungsspezifische Segmentierung**

Es ist uns gelungen, eine nutzungsspezifische Betrachtung im Scoring-Modell zu implementieren. Das Scoring-Modell bietet nun die Möglichkeit, neben der Justierung der einzelnen Objekt- und Marktindikatoren zusätzlich auch die verschiedenen Nutzungsarten (Wohnen, Büro, Verkauf) unterschiedlich stark gewichten zu können.

Dem Anwender muss jedoch bewusst sein, dass durch diese zusätzliche Funktion die subjektive Wahrnehmung des Ergebnis bewusst beeinflussen kann.

Bei isolierter Betrachtung einer spezifischer Nutzungsart mit unterschiedlichen Gewichtungen kann das nutzungsspezifische Scoring-Modell für eine Risikoanalyse sehr gut herangezogen werden. Wird jedoch das Gesamtportfolio mit sehr homogenen Objekten analysiert, so empfiehlt es sich, die Gewichtung bei allen Nutzungsarten gleichzuhalten um kein verzerrtes Ergebnis zu erhalten.