

Newsletter 2 / 2004

Liebe Leserinnen, liebe Leser

Der erste Newsletter hat Anklang gefunden und reges Interesse an CUREM und dem neuen Studiengang ausgelöst. Bereits heute verzeichnen wir eine stattliche Zahl von Studieninteressenten. Dies freut uns natürlich und stärkt unsere Überzeugung, an der richtigen Idee zu arbeiten.

Im Fokus dieser zweiten Ausgabe steht das „Best Owner“-Prinzip. Dieser von CUREM entwickelte Management-Ansatz hat unter anderem grossen Einfluss auf den Aufbau des Studienganges zum Master of Science in Real Estate (MScRE). Zudem stellen wir Ihnen den wissenschaftlichen Leiter von CUREM vor: Prof. Dr. Karl-Werner Schulte. Er vereint in höchstem Masse die praktische



und theoretische Seite der Immobilienökonomie. Zum Thema RICS stand uns Claudio Rudolf (Chairman RICS Switzerland) in einem Interview Rede und Antwort.

Zuletzt möchte ich Sie auf einen besonderen Termin hinweisen:

Am 24. Mai führt CUREM einen Anlass mit hochkarätigen Sprechern an der ETH Zürich durch (vgl. Hinweis nebenan). Alle Interessierten sind herzlich eingeladen. Ich freue mich, Sie dort zu treffen und grüsse Sie freundlich

Dr. Stephan Kloess



Der Termin

24. Mai 2004, 18:15 Uhr, ETH Zentrum Zürich, Hörsaal G5. Die Veranstaltung „CUREM – Idee, Inhalt, Initiative“ bietet hochaktuelle Beiträge zur Ausbildungssituation im Immobilienbereich. Es referieren: **Dr. Thomas Held**, Direktor Avenir Suisse; **Prof. Dr. Karl-Werner Schulte**, Leiter der ebs Immobilienakademie; **Robert E. Gubler**, Geschäftsführer der Vereinigung Zürcher Immobilienfirmen (VZI); **Andreas Loepfe**, VR-Präsident CUREM; **Claudio Rudolf**, Chairman RICS Switzerland. CUREM offeriert einen verlängerten Apéritiv im Dozentenfoyer der ETH. Ende des Anlasses circa 21:30 Uhr. CUREM bittet um Anmeldung (kostenlos) auf www.curem.ch.

Agenda

- | | |
|---------------------------|--|
| 24. Mai 2004
18:15 Uhr | Öffentlicher Anlass: CUREM – Idee, Inhalt, Initiative ETH Zentrum, Hörsaal G5, Zürich (vgl. Hinweis oben) |
| 25. Mai 2004 | Start der Bewerbungsfrist für den Master-Lehrgang 2005/06 |
| Juni bis August
2004 | Informationsveranstaltungen für Studieninteressenten/-innen in Basel, Bern, St. Gallen und Zürich (Details ab Ende Mai auf www.curem.ch) |
| März 2005 | Start des ersten Lehrganges zum Master of Science in Real Estate |



Prof. Dr. Karl-Werner Schulte



Als wissenschaftlicher Leiter ist Prof. Dr. Karl-Werner Schulte prägend für CUREM. Grund genug für den Blick auf eine aussergewöhnliche Karriere.

Dr. Schulte erhält 1986 die Professur für allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der EUROPEAN BUSINESS SCHOOL. Schwerpunkte sind Investition und Finanzierung. Bereits vier Jahre später steht die ebs IMMOBILIENAKADEMIE unter seiner wissenschaftlichen Leitung. 1992 übernimmt er die Gesamtleitung dieses Institutes als geschäftsführender Gesellschafter. Zusätzlich hält er seit 1994 den Lehrstuhl für Immobilienökonomie an der EUROPEAN BUSINESS SCHOOL.

Sein erfolgreiches Wirken trägt ihm viele Auszeichnungen ein: zum Beispiel die Wahl zum Präsidenten der Gesellschaft für Immobilien-

wirtschaftliche Forschung e.V. (gif), das Präsidium der European Real Estate Society (ERES), das Präsidium der International Real Estate Society (IRES) oder die Ernennung zum Honorary Member of the Royal Institution of Chartered Surveyors (HonRICS).

Zahlreiche Beiräte namhafter Immobilienunternehmen und Editorial Boards immobilienökonomischer Zeitschriften profitieren von seinen praktischen und theoretischen Kenntnissen. Prof. Schulte lebt im Rheingau, ist verheiratet und hat drei erwachsene Kinder.

Das "Best Owner"-Prinzip

Im folgenden Artikel äussert sich Andreas Loeffe (VR-P) betrachtet.

Das Center for Urban and Real Estate Management (CUREM) beschäftigt sich – neben der gebauten Umwelt an sich – vor allem mit dem Management von Immobilien und Räumen. Dazu wurde das "Best Owner"-Prinzip als eigener Management-Ansatz entwickelt: Immobilieneigentümer verfügen über unterschiedliche Fähigkeiten, Wert aus bestimmten Immobiliengruppen zu schöpfen. Die wertvollste Nutzung einer Liegenschaft findet dann statt, wenn sie ihren "Best Owner" findet. Zudem stehen Immobilieneigentümer untereinander im Wettbewerb. Diesen kann mittelfristig nur bestehen, wer "Best Owner"-Qualitäten entwickelt.

Der Eigentümer als Added Value. Anders als die herkömmliche abstrakte Bewertung bindet das "Best Owner"-Prinzip den Wert einer Immobilie (Investment

Value) auch an die Fähigkeiten des Eigentümers. Ob eine Liegenschaft einem Portefeuille zugeführt wird, hängt in diesem Modell auch von der Kompetenz des Eigentümers ab, der Immobilie einen Mehrwert hinzuzufügen.

Da der "Best Owner" die höchste Zahlungsbereitschaft aufweist, werden in einem funktionierenden Markt mit der Zeit alle Immobilien ihrem "Best Owner" zufließen. So führt die unsichtbare Hand Adam Smiths auch Immobilien der besten Verwendung zu! Immobilientransaktionen erscheinen somit als Wertschöpfungsprozess, in dem Käufer und Verkäufer gewinnen.

Subjektive Werte gegen den Herdentrieb. Rosinen, Kirschen, Zitronen oder Pflaumen können nur noch subjektiv aus der Sicht eines bestimmten Eigentümers unterschieden werden. Altlasten sind zum Beispiel für die meisten Eigentümer ein Risiko – für Altlastenspezialisten stellen sie eine Business-Chance dar. Je

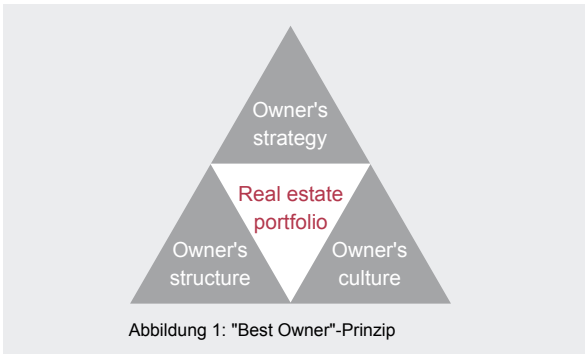
äsident CUREM) zum "Best Owner"-Prinzip, welches CUREM als Strukturrahmen der Ausbildung zum MScRE

individueller der Eigentümer und/oder die Immobilie, desto subjektiver der Investment Value und desto höher das Wertschöpfungspotential der Transaktion. Dies gilt besonders auch für das Public- und das Corporate Real Estate Management.

Die zunehmende Professionalisierung der Immobilienbranche führt zur verstärkten Profilierung der Eigentümerkompetenzen und damit auch zur Subjektivierung der Werte. Die Abkehr von allgemein gültigen "Goldenen Regeln" wird dann hoffentlich zur Reduktion des Herdentriebes der Branche führen.

Der Weg zum "Best Owner". Die Entwicklung von "Best Owner"-Qualitäten ist entscheidend für den nachhaltigen Erfolg des Eigentümers (und seiner internen/externen Dienstleister): Erst die Abgleichung von Strategie, Struktur und Kultur des Unternehmens mit den spezifischen Qualitäten der Immobilien maximiert die Performance. Ein Eigentümer mit ausge-

prägter "Verwalterkultur" wird zum Beispiel an der Investition in eine komplexe Projektentwicklung kaum Freude haben, selbst wenn sie an sich attraktiv sein könnte.



Im Wettbewerb um Immobilieneigentum können entlang der gesamten Wertschöpfungskette entscheidende Kompetenzen entwickelt werden: zum Beispiel Mitarbeiterselektion / -motivation, vertikale Integration, Risk Pricing, Risikomanagement, Beschaffungs- / Absatzmarketing und Research.

Immobilieninvestition: zwischen Finanzwissenschaft und Unternehmensstrategie. Bereits die Bibel verweist auf die heilsamen Kräfte der Vermögensdiversifikation. Die Modern Portfolio Theory mit ihren vielen Nachfolgern brachte den wissenschaftlichen Beweis. In der Unternehmensstrategie ist Diversifikation weniger hoch im Kurs. Ende der 1980er Jahre zeigte sich, dass nicht alle alles können. Die Bereinigung hält bis heute an. Auch viele diversifikationsfreudige Immobilienanleger mussten

schmerzhaft erfahren, dass sie nicht für jede Liegenschaft der "Best Owner" sind.

Je komplexer und managementintensiver Investitionen sind, desto geringer werden die Vorteile der Diversifikation. In Marktsegmenten, für die keine eigenen "Best Owner"-Qualitäten entwickelt werden sollen (z.B. Logistik, Ausland), ist es deshalb vernünftig, indirekt via andere "Best Owners" zu investieren.

Fazit. Die Konkurrenz zwischen professionellen Immobilieneigentümern nimmt mit wachsender Performance-Orientierung zu. Die Eigentümer geben diesen Wettbewerbsdruck zunehmend auch an ihre internen und externen Dienstleister weiter. An jeder Stelle ist hochaktuelles spezifisches Fachwissen gefragt. Dieses wird mit Management-Kompetenzen kombiniert, die auf dem umfassenden Verständnis der immobilienwirtschaftlichen Wertschöpfungskette beruhen. Die Förderung all dieser Fähigkeiten verfolgt CUREM mit seinem Ausbildungsangebot. (al)



Was ist RICS?

CUREM führte ein Interview mit Claudio Rudolf, Chairman RICS Switzerland, Director Real Estate Consulting bei PricewaterhouseCoopers AG, Zürich.

Was bedeutet RICS? RICS bedeutet "Royal Institution of Chartered Surveyors". 1868 in London gegründet, ist RICS heute einer der weltweit aktivsten und etabliertesten Berufsverbände von Real Estate Professionals.

Was sind ihre Aufgaben? Aus- und Fortbildung (I), Schaffung von Standards (II) sowie die Promotion des Brands „RICS“ (III) sind unsere drei prioritären strategischen Stossrichtungen. Dies subsumiert beispielsweise die Schaffung international anerkannter Standards für Immobilienbewertungen. Im Weiteren verpflichtet sich jedes RICS-Mitglied zum CPD (Continuous Professional Development), d.h. zur lebenslangen Weiterbildung. Diesbezüglich setzt sich RICS für die Prägung höchster Aus- und Weiter-

bildungsstandards ein. Die Schaffung und Umsetzung ethischer Standards, das Publizieren von Marktinformationen, Forschungs- und Öffentlichkeitsarbeit gehören ebenso zu unseren Aufgaben und sollen zur Professionalisierung und Erhöhung der Transparenz des Immobilienmarktes beitragen.

Was bietet RICS ihren Mitgliedern? Weltweit hat RICS 115'000 Mitglieder in 120 Ländern. In der Schweiz sind es derzeit 46. Vorerst wollen wir langsam wachsen, denn Qualität geht für RICS klar vor Quantität. RICS bürgt weltweit für höchste Professionalität und Integrität – ein Qualitätssiegel ersten Ranges. Konkret bietet RICS Switzerland seinen Mitgliedern neben Events und Zugang zu Marktinformationen über seine Homepage (www.rics.org/switzerland) ein höchst interessantes,

exklusives Netzwerk von Entscheidungsträgern der Immobilienwirtschaft – was für mich persönlich das stärkste Argument ist. Zudem kann ein Blick über den Tellerrand zu Kollegen benachbarter europäischer Länder, Schweizer Immobilienprofis nicht schaden ...

Wie wird man Mitglied? Um als Chartered Surveyor zu qualifizieren, sind ein von der RICS akkreditierter Studiengang, Berufserfahrung sowie eine mündliche und schriftliche Prüfung nötig. Bis heute gibt es in der Schweiz keinen solchen Studiengang. Wir erwarten, dass der MScRE von CUREM einer der ersten mit RICS-Akkreditierung sein wird.

Herr Rudolf, wir danken für das Gespräch.

Impressum und Abonnemente

Der CUREM Newsletter informiert Sie in loser Folge über Inhalte und Aktualität im Zusammenhang mit dem Center for Urban & Real Estate Management und seinem Ausbildungsangebot. Er ist kostenlos und erscheint in gedruckter Form.

Abonnemente: Interessenten sind gebeten, ihr persönliches und kostenloses Abonnement auf der Website www.curem.ch zu bestellen.

Redaktion: Dr. Stephan Kloess, s.kloess@curem.ch

CUREM

Center for Urban & Real Estate Management – Zurich

Auf der Mauer 7

8001 Zürich

Telefon +41 (0) 1 268 88 64

Telefax +41 (0) 1 268 88 65

www.curem.ch