

Kennzahlen zur Investitionstätigkeit

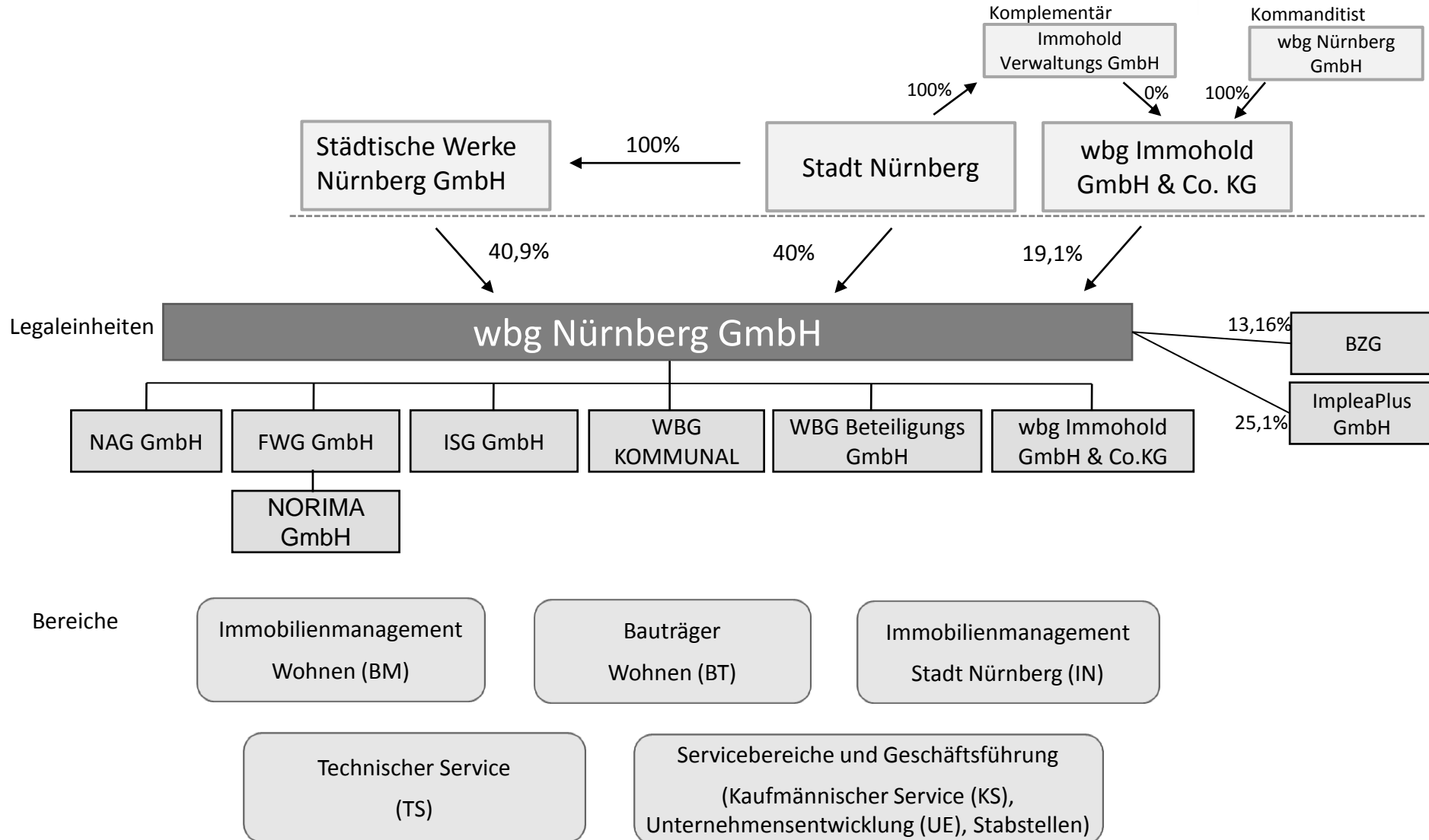
AGW-Arbeitskreis Betriebswirtschaft 29. und 30. Oktober 2015 in Jena



Gesellschafts- und Bereichsstruktur der wbg-Gruppe

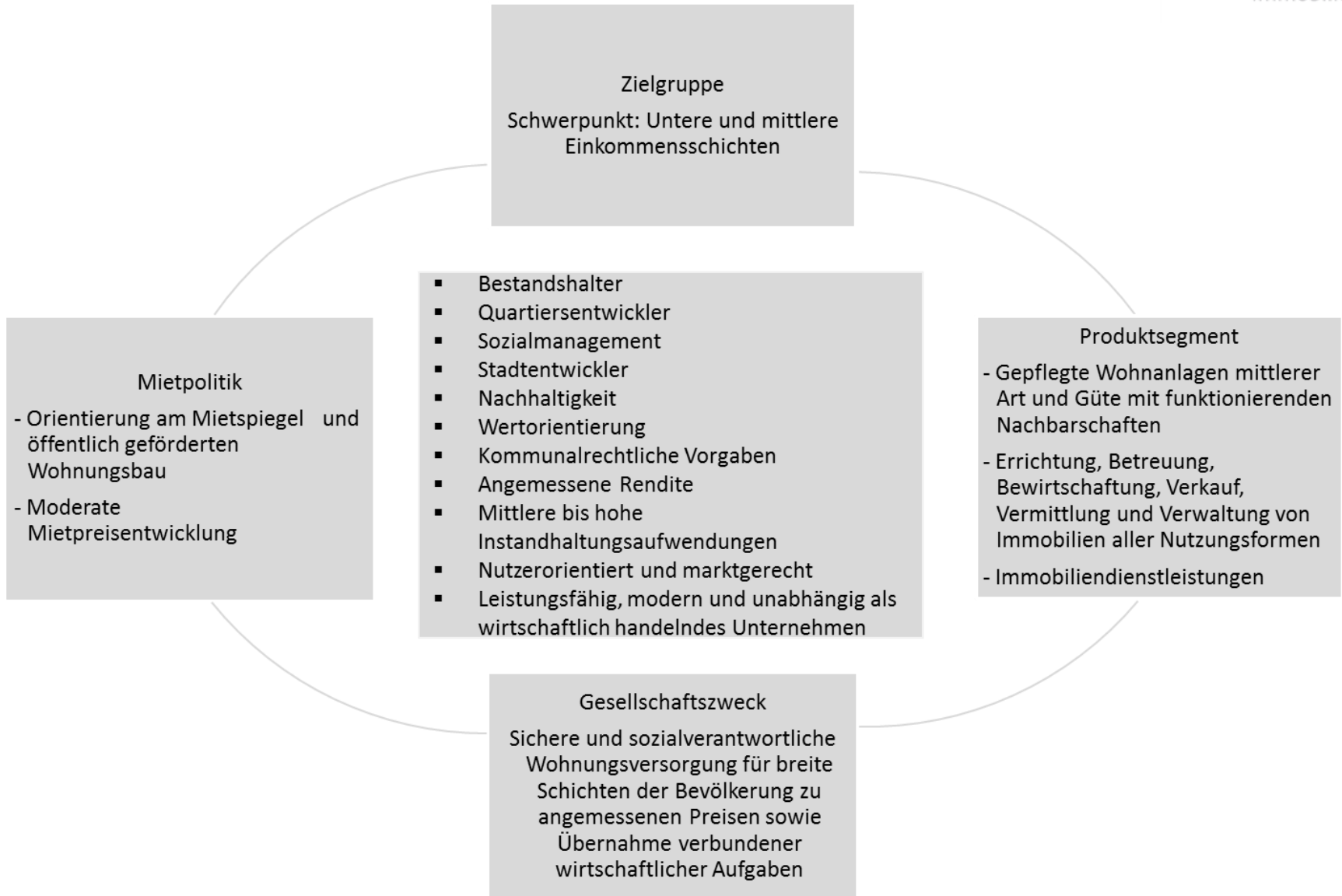


Nürnberg
Immobilien



Unternehmenszweck - Für die Stadt und die Gesellschaft

Kommunales Geschäftsmodell



Schlagzahlen der wbg - Gruppe

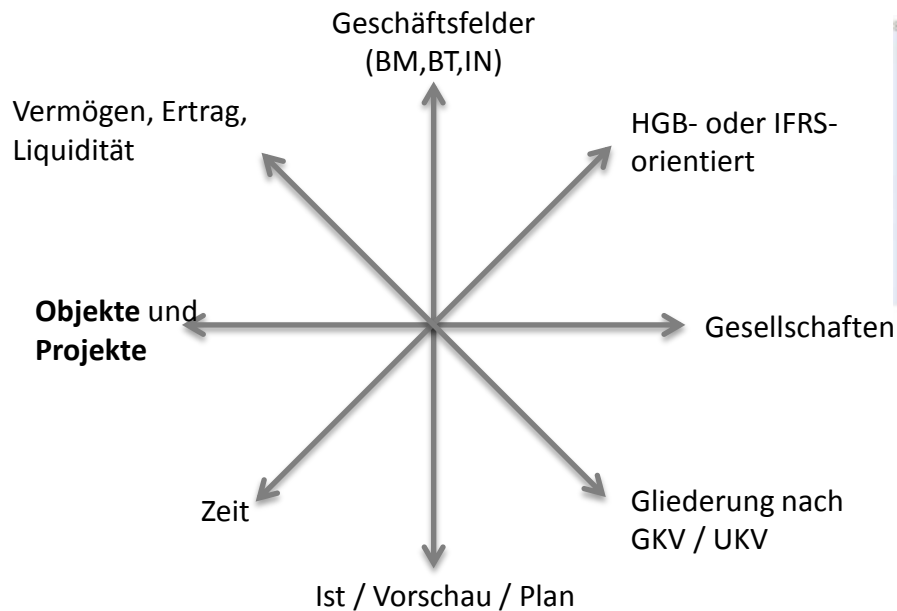
Alle Werte auf HGB-Basis	2012	2013	2014	2015 (Q2- VS)
Mitarbeiter	259	262	269	269
Bilanzsumme	510 Mio. EUR	522 Mio. EUR	535 Mio. EUR	675 Mio. EUR
Eigenkapitalquote	32,2%	33,9%	35,9%	30,5%
Jahresergebnis	12,5 Mio. EUR	12,4 Mio. EUR	14,8 Mio. EUR	12,0 Mio. EUR
EBITDA	33,1 Mio. EUR	34,3 Mio. EUR	34,3 Mio. EUR	32,8 Mio. EUR
EBITDA Marge	27,4%	27,3%	27,6%	26,1%
EBIT	20,7 Mio. EUR	20,2 Mio. EUR	21,9 Mio. EUR	20,0 Mio. EUR
EBIT Marge	17,1%	16,1%	17,8%	15,9%
FFO	31,5 Mio. EUR	33,5 Mio. EUR	30,7 Mio. EUR	33,8 Mio. EUR
GKR	4,3%	4,0%	4,4%	3,2%
EKR	7,7%	6,8%	8,0%	6,0%
Anzahl Wohneinheiten	17.902	17.933	17.955	18.005
Anzahl Gewerbeeinheiten	190	195	194	203

→ Operative Ertragskraft als Voraussetzung für Investitionen

Business Intelligence

Kenntnis von Geschäftsdaten/ Metadatenmodell/ Unternehmensdatenmodell wbg Nürnberg Immobilien

- Steuerungsdimensionen/ Steuerungsstruktur
- Granularität der Abbildung der Geschäftsvorfälle als notwendige Voraussetzung für die Unternehmenssteuerung



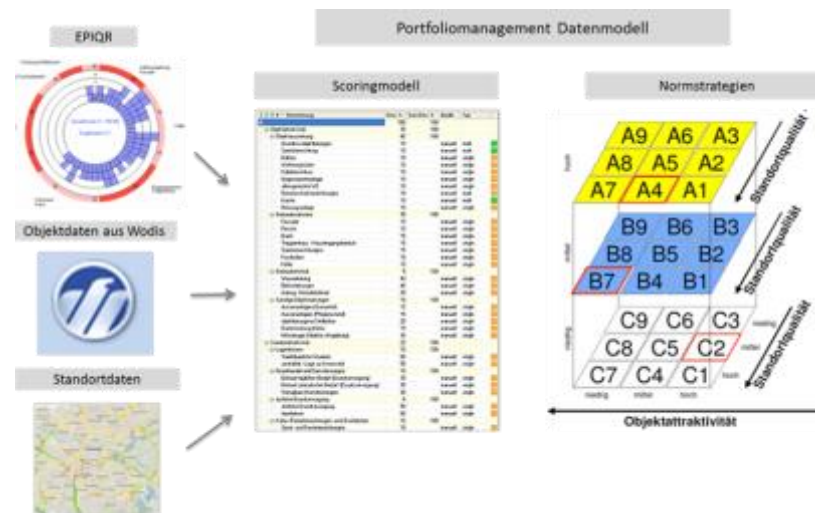
→ Die Identifikation und Definition von konsistenten (Schlüssel-) Steuerungskennzahlen und hieraus die Ableitung von Zielgrößen wird möglich

Fokus: Investition in langfristig als Finanzinvestition gehaltene Immobilienbestände - Steuerungskennzahl

- „Total Return“
1. Zahlungsflussrendite
 2. Wertveränderungsrendite

Total Return in Abhängigkeit der Umsetzung der Portfoliostrategie resultierend aus der Unternehmensstrategie

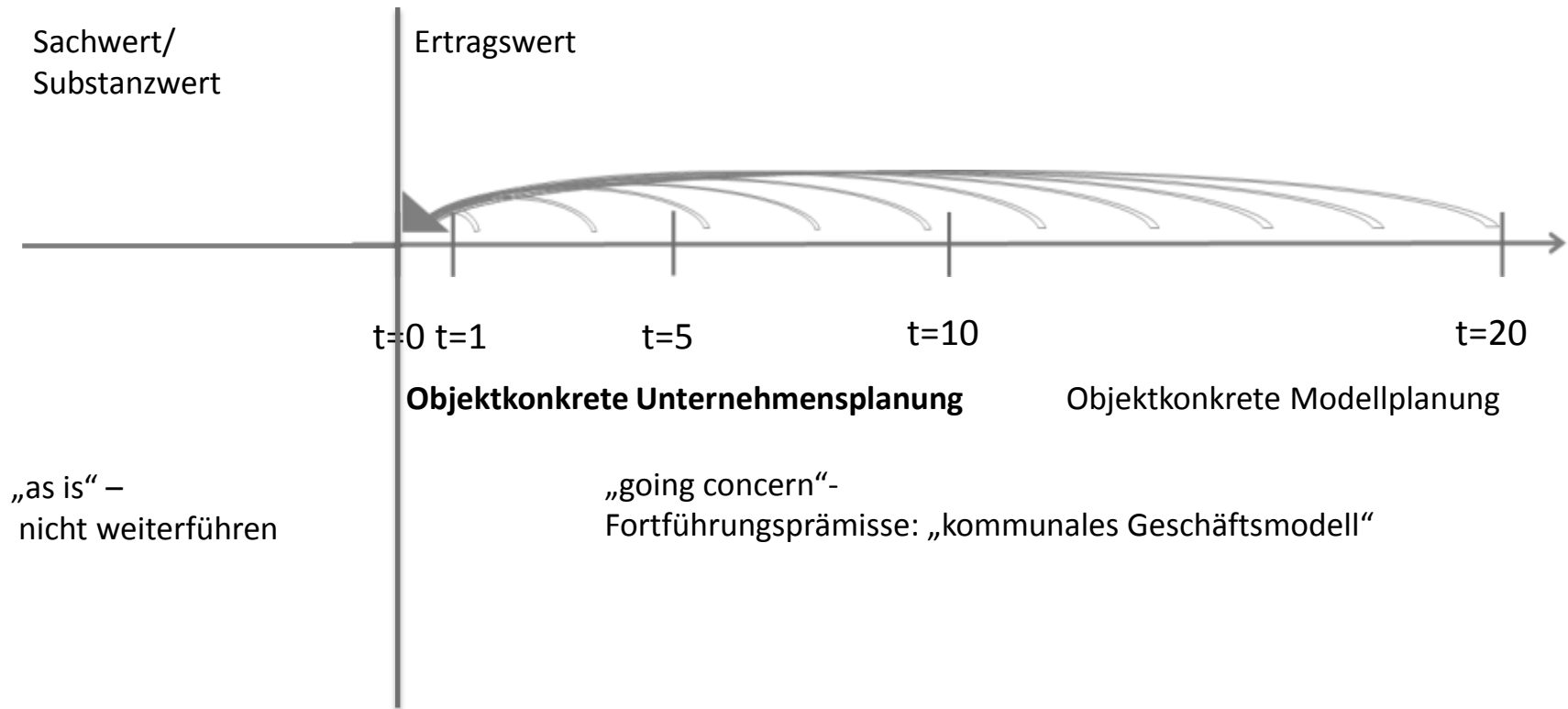
- a) Bewirtschaftung (Halten) - Mietenpolitik
- b) Investitionsstrategie (Entwickeln: kurz, mittel, langfristig)
- c) Instandhaltungsplanung (Halten prüfen; epiqr®)



→ Voraussetzung ist die Kenntnis/ Vorstellung von künftigen Zahlungsflüssen und Wertverhältnissen

→ Aus der Verwendung als Schlüsselsteuerungskennzahl resultieren direkt Anforderungen an den Planungshorizont

Planungshorizont in Abhängigkeit der Erfordernissen der Unternehmensplanung sowie deren Zielgrößen



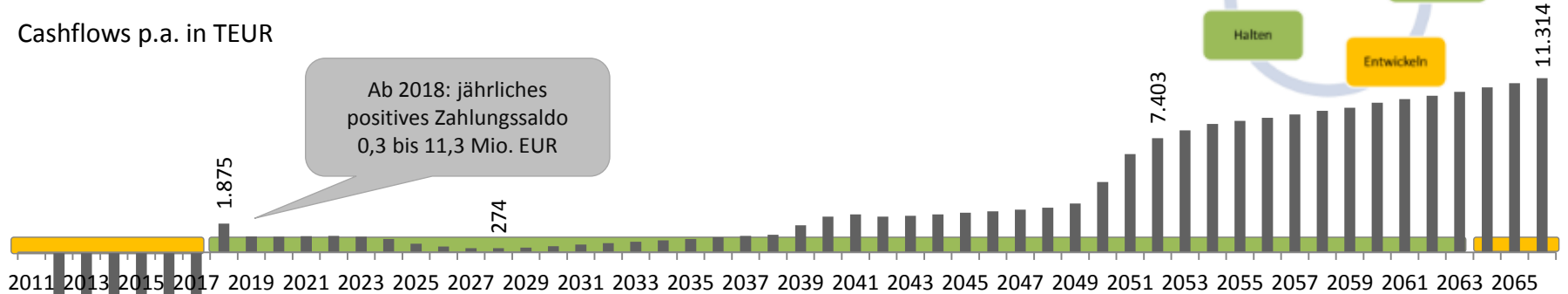
→ Ermittlung von Objektwerten (Portfoliowerten) und folglich auch deren Total Return sowie Ermittlung des Unternehmenswertes der wbg für die 10. Planperiode möglich

Beispielhafte Darstellung eines Neubauprogramms

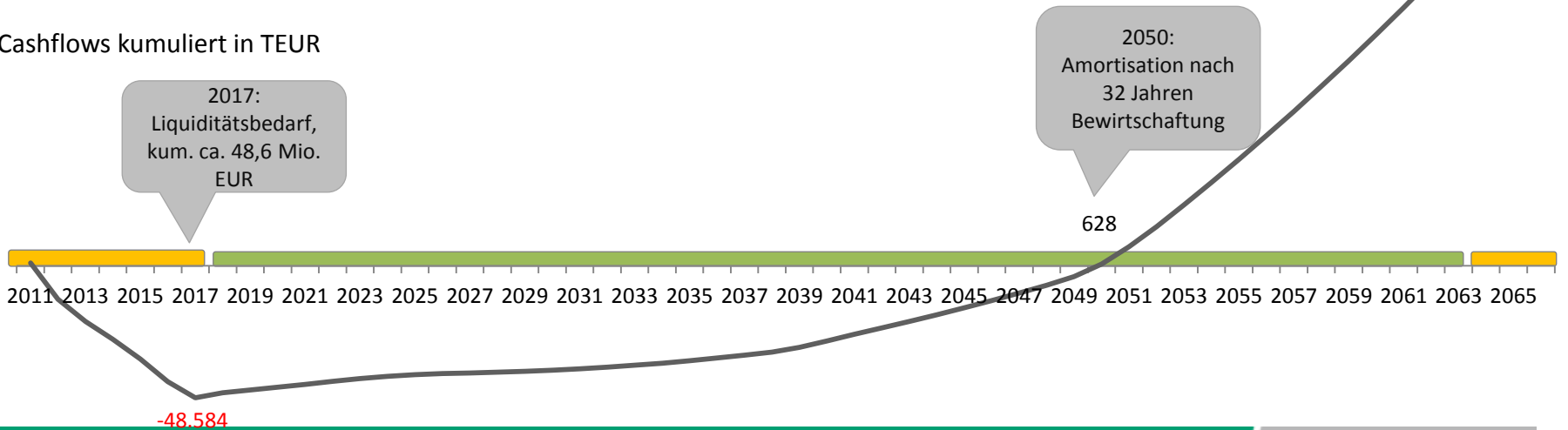
Prämissen: ca. 700 WE, 5 Jahre Bauzeit, 50 Jahre Bewirtschaftung



Cashflows p.a. in TEUR

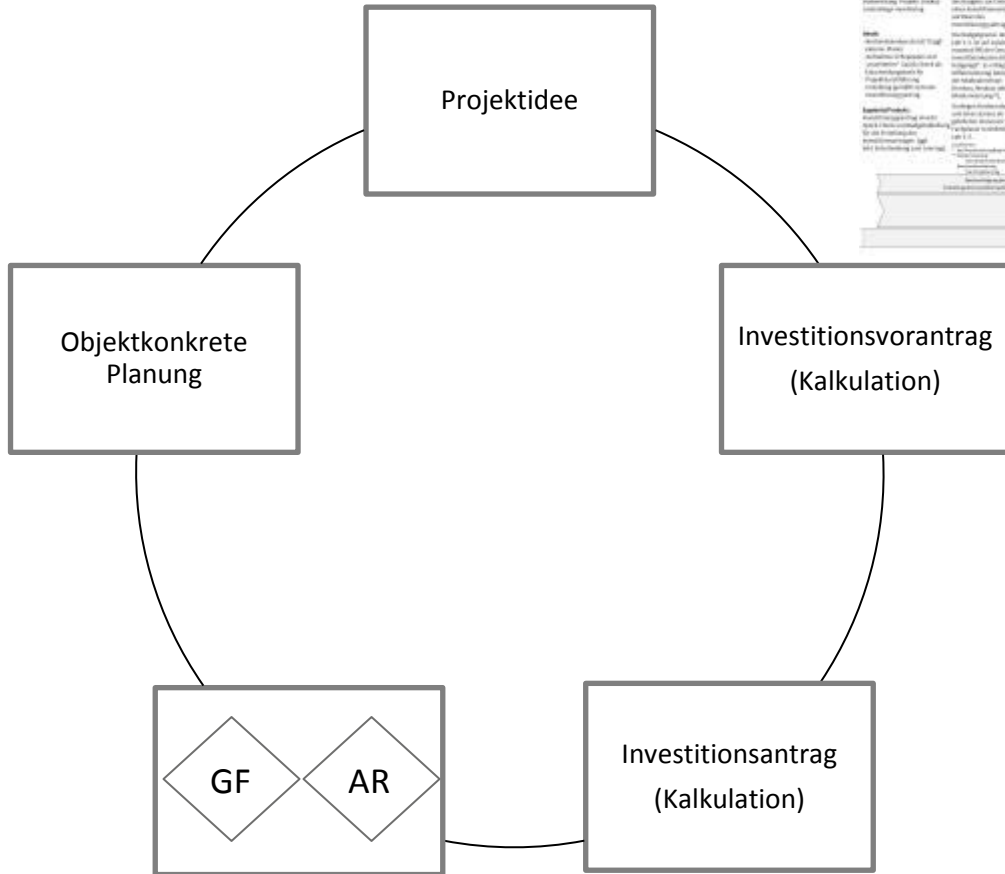


Cashflows kumuliert in TEUR



Formalisierter Investitionsprozess

Rendite-, Risikobetrachtung als notwendige Voraussetzung zur Einhaltung der Regel für unternehmerische Entscheidungen (Business Judgement Rule)



Investitionsantrag zum Projekt 'Neues Wohngebiet'

1. Zielsetzung
 Das Projekt hat das Ziel, ein neues Wohngebiet zu entwickeln und zu betreiben. Die Investitionskosten betragen ca. 100 Mio. €.

2. Begründung
 Das Projekt hat einen hohen sozialen und wirtschaftlichen Nutzen. Es wird die Arbeitsplätze schaffen und die Lebensqualität verbessern.

3. Risikoanalyse
 Die größten Risiken sind die Erhöhung der Baupreise und die Verzögerung der Baufortschritte.

2.2 Projektrisikofaktor/Unsicherheitsfaktor

Das Projekt hat ein hohes Risiko, die Investitionskosten zu überschreiten. Die Unsicherheitsfaktoren sind die Erhöhung der Baupreise und die Verzögerung der Baufortschritte.

Unsicherheitsfaktor	Wahrscheinlichkeit	Impact
Erhöhung der Baupreise	0,3	Hoch
Verzögerung der Baufortschritte	0,2	Mittel

Praxisbeispiel Investitionsvorhaben:

Neubauprojekt Nürnberg Südstadt

Wirtschaftlichkeitsberechnung

Investitionsantrag

Diskontierungssatz	4,85%	Variante	3
Diskontierungsrate (verzinslicher Wert)			
	4,85%		
Betrachtungszeitraum	30	Buchwert	30
VofR-Rendite	5,06%		4,16%
EK interne Verzinsung	5,48%		4,34%
EK Kapitalwert in TEUR	1.341		-578
GK interne Verzinsung	4,09%		3,24%
GK Kapitalwert in TEUR	-3.254		-5.174

Buchwert vor Invest	55	in TEUR
davon Grundstückswert	55	
Ertragswert vor Invest	2.803	
Ø Miete vor Invest	0,00	in EUR/m²
Ø Miete nach 5 Jahren	8,57	

Investitionsvolumen	28.297	in TEUR
davon Aufwand	1.074	
Fremdmittelanteil in %	-74,24	
Erstellt durch:	PFEIFER	
Erstellt am:	15.3.15 14:51	

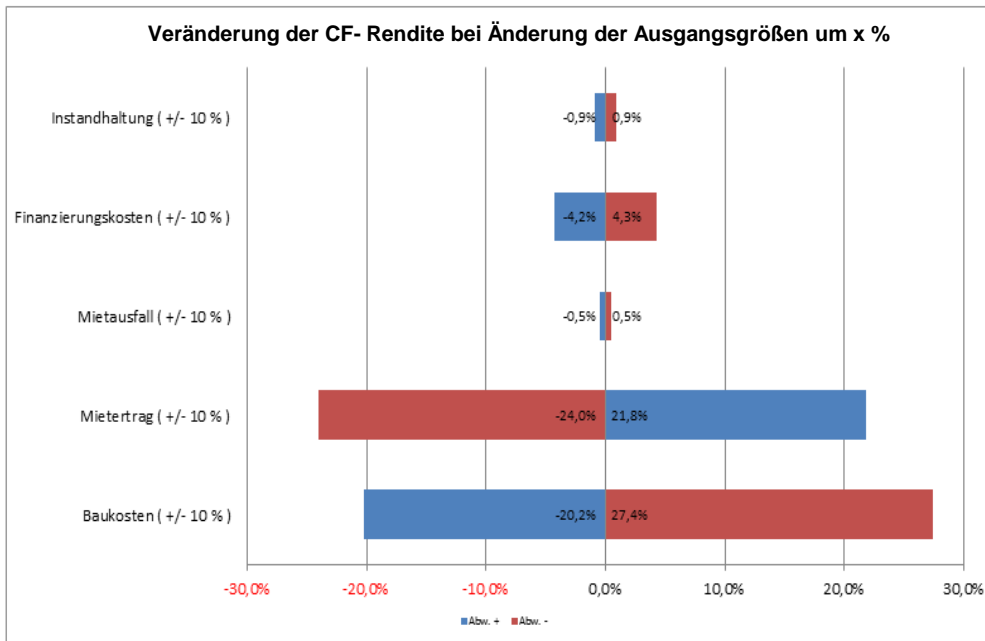
Sensitivitätsanalyse CF- Rendite

Einflussgrößen	Veränderung um %
Baukosten	10,00%
Mietertrag	10,00%
Mietausfall	10,00%
Finanzierungskosten	10,00%
Instandhaltung	10,00%

IKV EK	5,48%
Abw + %	4,37%
Abw - %	6,98%
	6,67%
	5,45%
	5,24%
	5,71%
	5,43%
	5,52%

IKV GK	4,09%
Abw + %	3,58%
Abw - %	4,67%
	4,73%
	4,08%
	4,09%
	4,09%
	4,06%
	4,12%

Veränderung der CF- Rendite bei Änderung der Ausgangsgrößen um x %



Wirtschaftlichkeit:

Die Renditeberechnungen gehen immer von dem maximalen beantragten Investitionsvolumen aus.

Renditebetrachtung Bestandsmanagement (Real Case) für die Baumaßnahme:

Allgemeine Prämissen:

- Ausgangsmiete / Grundmiete Wohnen freifinanziert: 10,00 €/m²
- Ausgangsmiete / Grundmiete Wohnen EOF: 8,17 €/m²
- Ausgangsmiete / Grundmiete mittelbare Belegung (EOF): 9,07 €/m²
- Ausgangsmiete / Grundmiete Gewerbe: 9,50 €/m²

- Mietsteigerung Wohnen p.a.: 0,5 % / 1,0 % ab Jahr 6
- Mietsteigerung Gewerbe p.a.: 1,5 % p.a.
- Instandhaltungskosten €/m² Wohnen: 1,50 p.a.; 5,00 p.a. ab Jahr 6
- Instandhaltungskosten €/m² Gewerbe: 1,50 p.a.
- Mietausfallwagnis p.a.: 2 %
- Gesamtinvestitionskosten: 28.296.758 €
- Finanzierungsplan (vgl. Repoplan): Kapitalmarktdarlehen 15.600 T€
EOF objektabh. Darlehen 3.231 T€
EOF belegungsabh. Darlehen 2.008 T€
Städtisches Darlehen 167 T€
Zuschuss Flüchtlinge 336 T€
Eigenmittel 6.954 T€

3.2.2 Szenarioanalyse

Bei der Szenarioanalyse werden die Werte der einzelnen Positionen entsprechend mit Zu- und Abschlägen aus dem Anwendungsbeispiel der Sensitivitätsanalyse angesetzt.

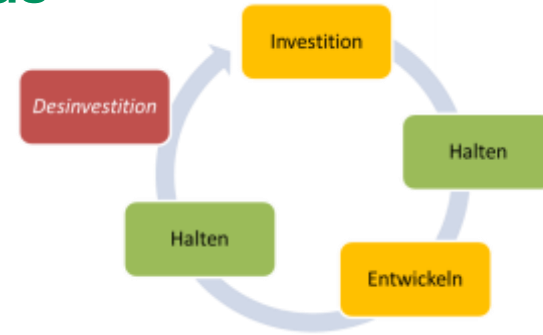
Variablen	Worst-Case-Szenario		Real-Case-Szenario		Best-Case-Szenario	
	Ertragswert	Buchwert	Ertragswert	Buchwert	Ertragswert	Buchwert
Anfangliche Miete	Siehe Prämissen S. 4	Siehe Prämissen S. 4	Siehe Prämissen S. 4	Siehe Prämissen S. 4	Siehe Prämissen S. 4	Siehe Prämissen S. 4
Mietanpassung Wohnen	Ø 0,8 % p.a.	Ø 0,8 % p.a.	Ø 1,3 % p.a.	Ø 1,3 % p.a.	Ø 1,8 % p.a.	Ø 1,8 % p.a.
Mietanpassung Gewerbe	1,35 % p.a.	1,35 % p.a.	1,5 % p.a.	1,5 % p.a.	1,65 % p.a.	1,65 % p.a.
Mietausfallwagnis	2,2 %	2,2 %	2 %	2 %	1,8 %	1,8 %
Instandhaltungskosten Wohnen, Gewerbe	1,65 / 5,50 €/m² p.a.	1,65 / 5,50 €/m² p.a.	1,50 / 5,00 €/m² p.a.	1,50 / 5,00 €/m² p.a.	1,35 / 4,50 €/m² p.a.	1,35 / 4,50 €/m² p.a.
Verwaltungskosten	396 €	396 €	396 €	396 €	396 €	396 €
Baukosten	10%	10%	0%	0%	-10%	-10%
VofR-Rendite	3,41%	2,32%	5,06%	4,16%	6,98%	6,59%
EK-Rendite	3,38%	1,67%	5,48%	4,34%	7,95%	8,23%
EK-Kapitalwert	-3.286	-4.181	1.341	-578	6.181	3.105
GK-Rendite	3,02%	2,23%	4,09%	3,24%	5,22%	4,36%

4. Chancen und Risiken

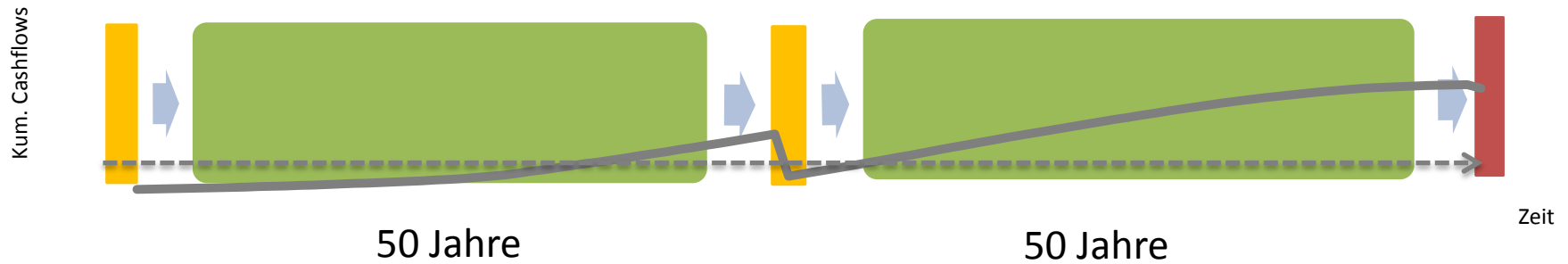
Die Aufteilung der Risiken erfolgt hinsichtlich der Erlöse, Kosten, Termine und Qualität.

Zahlungsströme im typisierten Lebenszyklus

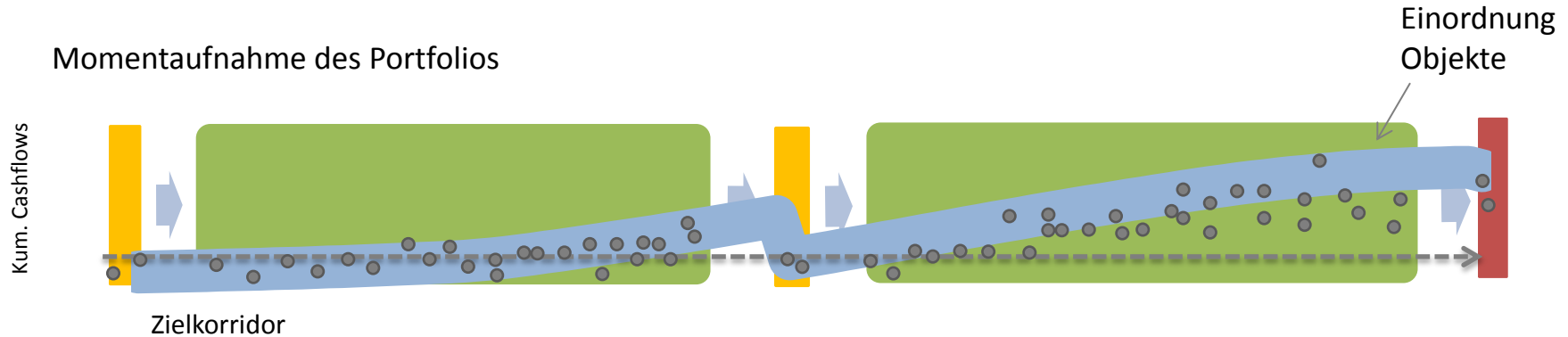
kumulierte Cashflows in Abhängigkeit der Phase im Lebenszyklus der Immobilie



Sicht Einzelobjekt, Betrachtung 100 Jahre

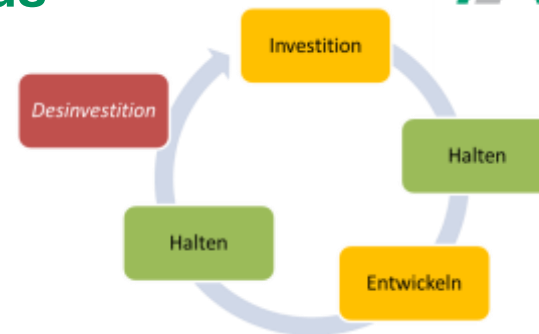


Momentaufnahme des Portfolios



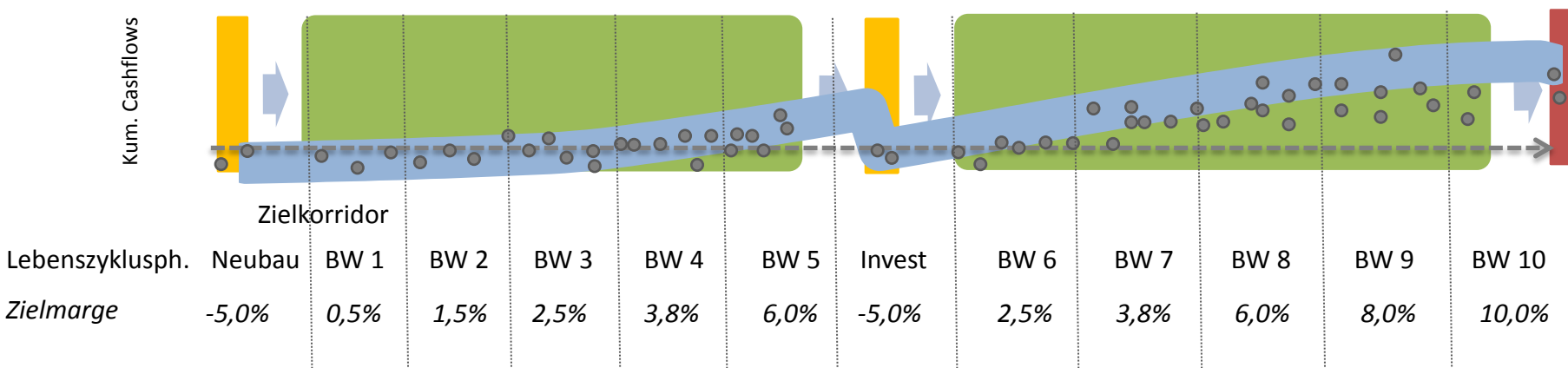
Zahlungsströme im typisierten Lebenszyklus

Clusterbildung und Ableitung von Zielrenditen



Definition von Zielmargen entsprechend der Lebenszyklusphasen (Clusterbildung)

Mögliche Renditegrößen: Cashflow/Immobilienwert oder FFO/Immobilienwert

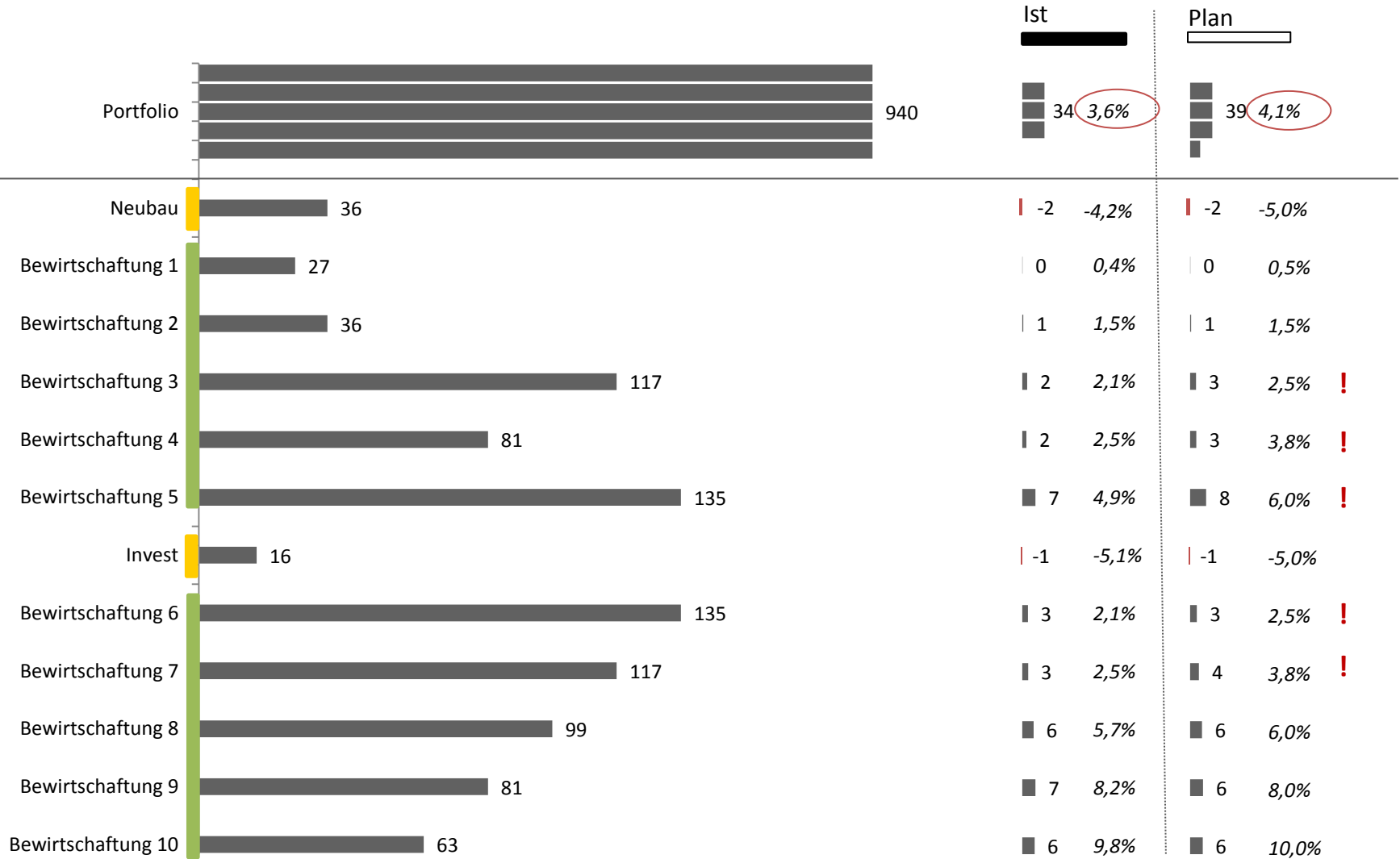


Zahlungsströme im typisierten Lebenszyklus

Bsp. Darstellung Controlling durch Einordnung des Immobilienportfolios nach Lebenszyklusphasen

Fiktiver Immobilienwert in Mio. EUR

FFO in Mio. EUR/ FFO Rendite



Modell der Unternehmenssteuerung

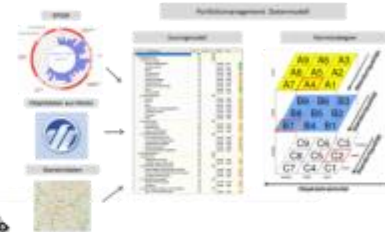
Die Herausforderung liegt in der Harmonisierung der Komponenten



Unternehmenssteuerung
(Strategische Planung, Bewerten von Chancen und Risiken, Target Setting)



qualitatives Portfolio
(Chancen und Risiken des Bestandes)



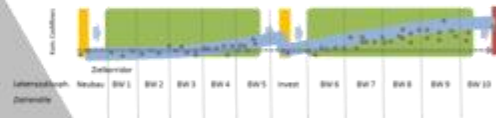
Wirtschaftsplanung (20 Jahre)



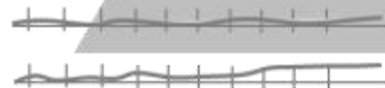
Aggregation

Zielformulierung

quantitatives Portfolio
(Definition von Zielmargen nach Risikoprofil)



objektconkrete Planung (10 Jahre)
(u.a. Budgetierung, Investitionsplanung)



Aggregation

Zielformulierung

Investitionsobjekt	Investitionsausgaben in Mio. EUR	IFD in Mio. EUR/IFD Resultat
Investitionsobjekt 01	100	1,0
Investitionsobjekt 02	150	1,5
Investitionsobjekt 03	200	2,0
Investitionsobjekt 04	250	2,5
Investitionsobjekt 05	300	3,0
Investitionsobjekt 06	350	3,5
Investitionsobjekt 07	400	4,0
Investitionsobjekt 08	450	4,5
Investitionsobjekt 09	500	5,0
Investitionsobjekt 10	550	5,5