

1. Oktober 2025
76. Jahrgang

Verlag Helmut Richardi
Frankfurt am Main

ISSN 1618-7741

IMMOBILIEN FINANZIERUNG



DER LANGFRISTIGE KREDIT

DIGITALER
SONDERDRUCK



EXPO REAL 2025



PORTFOLIO-OPTIMIERUNG DURCH DEZIDIERTES
ASSET MANAGEMENT

NICO B. ROTTKE UND DOMINIK SCHOTT



EXPO REAL-SPECIAL

PORTFOLIO-OPTIMIERUNG DURCH DEZIDIERTES ASSET MANAGEMENT

Wohnungsportfolios unter Druck: Steigende Finanzierungskosten und der wachsende ESG-Sanierungsbedarf setzen institutionelle Investoren und Bestandshalter gleichermaßen unter Zugzwang. Wer jetzt auf „Halten und Hoffen“ setzt, riskiert eine stille Renditeerosion. Wie die Autoren in diesem Beitrag herausarbeiten, ist aktives Asset Management gefragt, das datenbasiert Chancen von Risiken trennt, Kapital zielgerichtet priorisiert und klare Handlungsoptionen für jedes Objekt liefert. Sie stellen darüber hinaus einen strukturierten Portfoliocheck als Entscheidungsgrundlage vor, der zeigt, wie Transparenz in den Portfolios entsteht – und wie sich aus Beständen wieder Strategien formen lassen. Red.

Deutschland steht vor einem doppelten Transformationsdruck: Gestiegene Finanzierungskosten und der energetische Sanierungsbedarf drücken auf die Rendite bestehender Wohnimmobilienportfolios. Passives „Halten und Hoffen“ führt zu Werterosion – aktives, dezidiertes Asset Management hingegen schafft Transparenz, priorisiert Kapital und liefert messbare Ergebnisse. Dieser Beitrag zeigt, wie ein strukturiertes, datenbasiertes Vorgehen Portfolios in kurzer Zeit auf Kurs bringt.

Der Befund: Marktdynamik versus Objekt Potenzial

Nicht jedes Objekt ist in jedem Markt gleichermaßen entwickelbar. Deshalb ist konsequent zwischen der Dynamik des Standortes und den objektbezogenen Wertschöpfungspotenzialen zu trennen. Ein mehrdimensionaler Score bewertet auf

DER AUTOR

PROF. DR. NICO B. ROTTKE

Vorsitzender des Vorstandes, RQI Immobilien AG, Wiesbaden



Foto: Vario_Studio



DER AUTOR

DOMINIK SCHOTT

Geschäftsführer, RQI Asset Management GmbH, Wiesbaden



Foto: Sebastian Schueler



Städteebene unter anderem Ökonomie, Demografie, Immobilienmarkt, Infrastruktur sowie F&E-Aktivität über einen Fünfjahreszeitraum. Objektseitig werden Potenziale aus Lagequalität, Mietspreads, Leerständen, ESG-Bedarf, Umwidmung und Ausbaureserven erfasst. Aus der Kombination entsteht ein klares Bild: Wo lohnt sich Investivkapital – und wo ist defensives Bestandsmanagement oder Desinvestition die bessere Option?

Die Ergebnisse werden in eine Portfolio-Strategiematrix übersetzt. Neun Felder – von „Basis Asset Management“ über „aktive Wertschöpfung“ bis zu „Veräußern“ – ordnen jedes Asset einem Handlungsfeld zu. Das ist keine Theorieübung, sondern ein Priorisierungswerkzeug für Kapital und Kapazitäten: Cashflow-Optimierung in wenig dynamischen Märkten, selektiver Zukauf beziehungsweise Verkauf entlang der Marktzyklen und – wo beides passt – wertsteigernde Entwicklung mit klarem Businessplan. Vier Cluster geben Orientierung: (i) langfristig verwalten, (ii) Wertschöpfung ohne Investivmaßnahmen, (iii) Wertschöpfung mit Investivmaßnahmen, (iv) veräußern.

Portfoliocheck zur Entscheidungsvorlage

Der Portfoliocheck folgt einer schlanken Logik: Datenaufnahme und -prüfung, Standort- und Objektanalysen, ESG-Stranding-Check, Szenarien und Sensitivitäten, Clusterbildung sowie die Ableitung eines investierbaren Maßnahmenprogramms. Das Ergebnis ist eine Entscheidungsvorlage, die Investitionsbedarfe, Miet- und Werthebel, CAPEX-Renditen und Timings transparent macht – inklusive einer Roadmap, welche Maßnahmen in welcher Reihenfolge Wirkung entfalten. So entsteht in

kurzer Zeit ein klares Bild, das das Top-Management befähigt, Kapital zielgenau zu allokalieren (s. Abbildung).

Werthebel in der Praxis sind:

- Cashflow: systematische Mieterhöhungen nach § 558 BGB, fluktuationsbedingte Neuvermietungen nach Sanierung, aktive Leerstandsreduktion, Optimierung von Stellplätzen und Nebenflächen (zum Beispiel Keller, EG-Konversion).
- ESG & Substanz: Wärmedämmverbundsysteme, Fenstertausch, Dachsanierung und -dämmung, Heizungserneuerung, ggf. Umstellung auf Fernwärme; Modernisierungsumlage nach § 559 BGB im rechtlichen Rahmen.
- Flächenpotenziale: Dachaufstockungen, Dachgeschossausbauten, Umwidmung von Gewerbe zu Wohnen sowie Nachverdichtungen im Bestand.

„Passives ‚Halten und Hoffen‘ führt zu Werterosion.“

- Transaktionen: gezielter Verkauf von Objekten in strukturschwächeren Märkten zur Freisetzung von Kapital und Reinvestition in dynamischere Standorte.

Organisation und Umsetzung

In Standardportfolios zeigt sich: Der aktive Fokus auf entwicklungsfähige Objekte (typisch etwa ein Drittel des Bestands) kann die Nettomietträge deutlich steigern und zugleich das Risiko profilgerecht senken. Gleichzeitig wird Kapital aus nicht-strategischen Immobilien freigesetzt und in Standorte mit höherer Marktdynamik umgelenkt. Der Effekt ist doppelt: mehr Cash-on-Cash heute und ein exitfähiges Produkt morgen. Wichtig: Maßnahmen werden investiv dort gebündelt, wo Markt und Objekt potenzial zugleich tragen – nicht nach dem Gießkannenprinzip.

Dezidiertes Asset Management ist ein „Mannschaftssport“: Es verbindet datenge-

triebene Analyse, stringentes Projektmanagement und ein belastbares Dienstleister-Ökosystem. Digitale Schnittstellen ermöglichen ein transparentes Reporting „aus einem Guss“ – vom ersten Rechnungseintrag über die Mietbuchhaltung bis zum Management-Report.

Das Top-Management bleibt eng eingebunden, Entscheidungen sind faktenbasiert, Fortschritte werden gegen Businessplan gemessen. Rollen und Verantwortlichkeiten in Asset Management, Bauprojektmanagement, Controlling und Finanzierung sind klar definiert; Meilensteine und KPIs sichern die Steuerbarkeit.

Dabei gilt es, drei typische Fallstricke zu vermeiden.

1) Gießkanne statt Fokussierung: Problem: Investitionen ohne Markt- und Potenzialabgleich verbrennen Rendite. Abhilfe: Strategiematrix, Cluster und harte Priorisierung.

2) Datenlücken: Problem: Unvollständige Daten führen zu falschen Annahmen. Abhilfe: standardisierter Datenraum und Plausibilisierung.

Der Portfoliocheck auf einen Blick

Analysehorizont: Standortdynamik (5 Jahre) + objektbezogene Werthebel

Kriterienkatalog: > 30 Variablen Standort, 8 Variablen Objekt

Ergebnis: Strategiematrix, Cluster, investierbares Maßnahmenprogramm

Zeithorizont: Entscheidungsvorlage in 7 Arbeitstagen

Quelle: RQI Immobilien AG

3) Umsetzungsstau: Problem: Gute Konzepte scheitern an Kapazitäten. Abhilfe: belastbares Dienstleister-Setup, agile Steuerung, monatliche KPI-Reviews.

Portfolio-Optimierung ist kein Zufallsprodukt, sondern das Ergebnis

eines klaren, datenbasierten Entscheidungs- und Umsetzungsprozesses. Wer Standortdynamik und Objektpotenzial trennt, Kapital fokussiert und Maßnahmen

konsequent priorisiert, hält die Renditekurve stabil – trotz Zinsen, ESG und Marktver-

„Dezidiertes Asset Management schafft aus Beständen wieder Strategien.“

werfungen. Dezidiertes Asset Management schafft aus Beständen wieder Strategien: risikooptimiert, wertsteigernd und zukunftsfähig.