

---

# Real Estate Asset Management

---

Michael Trübstein (Hrsg.)

# Real Estate Asset Management

Studienergebnisse zu direkten und  
indirekten Immobilieninvestitionen in  
der Schweiz, Deutschland und Österreich

*Herausgeber*  
Michael Trübstein  
Hochschule Luzern  
Zug, Schweiz

ISBN 978-3-658-08783-8      ISBN 978-3-658-08784-5 (eBook)  
DOI 10.1007/978-3-658-08784-5

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gestaltung, Satz und Grafiken: Werner Berghofer, 6121 Baumkirchen, Österreich

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media  
([www.springer.com](http://www.springer.com))

## Geleitwort

Qualifizierte Investoren wie Pensionskassen, Lebensversicherer oder Stiftungen treten an den nationalen und internationalen Immobilienmärkten seit vielen Dekaden als wichtige Akteure auf. Sie stellen aus den verschiedenen Möglichkeiten der direkten und indirekten Immobilienanlage ein für ihre Zwecke optimales Portfolio zusammen. Für qualifizierte Investoren stellt das Management *direkt* gehaltener Immobilienanlagen und die Führung des internen und externen Real Estate Asset Managements einen zentralen Bestandteil des Alltagsgeschäfts dar, Hand in Hand mit der kritischen Analyse, Auswahl und Strukturierung *indirekter* Immobilieninvestitionen.

Trotz der Bedeutung des Immobilienbestandes in Theorie und Praxis bestehen zu diesem spannenden Fachgebiet der Immobilienwirtschaft bisher nur wenige internationale Untersuchungen. Hier setzt das vorliegende Fachbuch an und illustriert die aktuelle Situation und zukünftige Herausforderungen im Real Estate Asset Management, deckt die wichtigen Zusammenhänge auf und leitet strukturiert Handlungsempfehlungen für Investoren ab. Die Ausführungen werden gleichzeitig einem hohen wissenschaftlichen Anspruch gerecht und bleiben gleichwohl allgemein verständlich.

Der vorliegende Band basiert auf einer empirischen Studie, die bei qualifizierten Investoren in der Schweiz, Österreich, Deutschland und Liechtenstein durchgeführt wurde. Die Studie darf als gelungenes Beispiel gelten für innovative und international erfolgreiche Forschungskooperation der Hochschule Luzern. Sie deckt gezielt zwei wichtige interdisziplinäre Bereiche an der Hochschule Luzern ab, das Immobilienmanagement und das Pensionskassenmanagement.

Diese Publikation war nur möglich dank der tatkräftigen Unterstützung durch den Schweizerischen Pensionskassenverband ASIP. Ich möchte dafür dem Direktor der ASIP, Lic. iur. Hanspeter Konrad RA, meinen verbindlichen Dank aussprechen. Ein herzliches Dankeschön richtet sich sodann an die beteiligten Praxisunternehmen, die entscheidend zum Erfolg der Studie beigetragen haben. Mein Dank und meine Anerkennung gehen zu guter Letzt an Prof. Dr. Michael Trübstein, der auf Seiten der Hochschule Luzern das Forschungsprojekt initiiert und zum erfolgreichen Abschluss gebracht hat.

Die Hochschule Luzern wünscht dem Fachbuch eine weithin positive Aufnahme in Wissenschaft und Praxis.

*Prof. Dr. Xaver Büeler*  
*Direktor Hochschule Luzern – Wirtschaft*

## **Vorwort**

Das Interesse an direkten und indirekten Immobilieninvestitionen im Inland und Ausland ist bei institutionellen Investoren – unter anderem bei Pensionskassen, Lebensversicherungen und Stiftungen – seit Jahren ungebrochen. Damit einhergehend nehmen die Strukturierung und das Management der Immobilieninvestitionen einen immer wichtigeren Stellenwert ein bzw. die damit verbundene Auswahl, Führung und Steuerung eines internen und/oder externen Asset Managers.

Der damit verbundene Bedeutungswandel innerhalb des immobilienbezogenen Managements sowie Veränderungen im Anlageverhalten der Investoren in den letzten Jahren gaben den Ausschlag für das vorliegende Fachbuch: Aufbauend auf den Ergebnissen einer Studie zum „Real Estate Asset Management“ von direkten und indirekten Immobilienanlagen institutioneller Investoren in der Schweiz, Deutschland und Österreich werden in verschiedenen Schwerpunktkapiteln der derzeitige Stand zum Immobilieninvestment und Immobilienmanagement analysiert sowie Handlungsempfehlungen und zukünftige Optimierungsmöglichkeiten für Investoren strukturiert abgeleitet und aufgezeigt.

Das Herausgeberwerk umfasst dabei neben den detaillierten Studienergebnissen ausgewählte Fachartikel zu verschiedenen Aspekten der institutionellen Immobilienanlage in der Schweiz, Deutschland und Österreich und analysiert in einer direkten Gegenüberstellung das Anlageverhalten von Investoren in den untersuchten Ländern. Ferner werden, im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes, aktuelle Herausforderungen an Investoren kritisch beleuchtet.

Das Buch eignet sich daher in idealer Weise für Investoren, die in den jeweiligen Ländern in Immobilien investieren bzw. investieren möchten. Zudem spricht es Produkthanbieter an, die zukünftige Investmentpräferenzen gezielt aufgreifen möchten, aber auch Studierende der Immobilienwirtschaft und alle Interessierten, die sich mit den Immobilienmärkten in den drei Ländern beschäftigen.

Wir wünschen allen Leserinnen und Lesern eine angenehme Lektüre und viele erhellende Momente!

*Prof. Dr. Michael Trübstein, Projektleiter*

*Prof. Dr. Christoph Lengwiler, Institutsleiter*

*Prof. Dr. Markus Schmidiger, Studiengangsleiter*

*Prof. Dr. John Davidson, Studiengangsleiter*

## Danksagung

Das vorliegende Fachbuch integriert gleichermaßen die Studie zum Real Estate Asset Management bei institutionellen Investoren in der Schweiz, Deutschland und Österreich sowie zahlreiche ausgewählte Fachartikel zum direkten und indirekten Immobilieninvestment institutioneller Investoren. Ohne die kontinuierliche Unterstützung zahlreicher Personen wäre die Entstehung dieses Buchs nicht möglich gewesen – hierfür möchte ich ihnen meinen Dank aussprechen.

Ich möchte mich zunächst bei Herrn Hanspeter Konrad und dem Schweizerischen Pensionskassenverband ASIP für die sehr umfangreiche Kooperation und Unterstützung der Studie bedanken sowie den sehr unkomplizierten Austausch zu kritischen Themenbereichen.

Überdies möchte ich mich bei allen Gesprächspartnern für zahlreiche Hilfestellungen sowie besonders bei allen Institutionen, die an der empirischen Erhebung teilgenommen haben, bedanken. Erst dadurch konnten die Analyse und der Abgleich zwischen Theorie und Praxis ermöglicht werden und zielführend Rückschlüsse abgeleitet werden. Vielen Dank für das Ausfüllen des sehr umfangreichen Fragebogens.

Ferner gilt mein besonderer Dank den Autoren und Freunden, ohne die das vorliegende Gesamtwerk nicht möglich gewesen wäre, und die mit zahlreichen kritischen und zielführenden Diskussionen über die Schwerpunktsetzungen und den Aufbau des Buches zu seiner Entstehung maßgeblich beigetragen haben. Ich möchte mich besonders für die Einhaltung des engen zeitlichen Bearbeitungsrahmens bedanken. Insbesondere möchte ich mich bei meinen Kollegen, Herrn Prof. Dr. Markus Schmidiger und Herrn Prof. Dr. John Davidson, für den kritischen immobilienwirtschaftlichen Austausch bedanken und die fortwährende Unterstützung während der Durchführung der Studie sowie ferner bei Herrn Prof. Dr. Karsten Döhnert für die zahlreichen zielführenden Diskussionen zu Schweizer Pensionskassen.

Darüber hinaus wurde ich während des Buchprojektes von zahlreichen „helfenden Händen“ unterstützt, die für die Entstehung eines Buches unersetzlich sind. Hier möchte ich Frau Dr. Karin Gilmore für das Lektorat danken und Herrn Hans-Dieter Lorenz für die Überprüfung der statistischen Auswertungen. Insbesondere möchte ich mich bei Herrn Werner Berghofer für Gestaltung der Abbildungen, Layout und Satz bedanken.

Eine derart umfangreiche Studie und das daraus resultierende Buch sind mit zahlreichen finanziellen und personellen Ressourcen verbunden. Daher möchte ich mich bei Herrn Prof. Dr. Christoph Lengwiler für die beständige Unterstützung des Forschungsprojektes bedanken und die Möglichkeit, die Studie am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

durchführen zu können sowie die umfangreiche Infrastruktur nutzen zu dürfen.

Darüber hinaus gilt mein Dank den Sponsoren, die durch ihr Engagement die Studie ermöglichten:

- Patrizia AG
- REAM AG
- reamis AG
- UBS AG

Ohne die Bereitstellung der notwendigen Ressourcen durch die Hochschule Luzern und die Sponsoren wäre die Durchführung dieser Studie nicht möglich gewesen – hierfür vielen Dank.

*Ihr*

*Prof. Dr. Michael Trübstein*

*Luzern, den 15. Januar 2015*

## **Hinweis**

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde beschlossen, Begriffe in der maskulinen Schreibweise zu verwenden. Daher sind geschlechtsbezogene Formulierungen in diesem Buch für beide Geschlechter und keinesfalls als Benachteiligung von Frauen aufzufassen.



## **Hinweis zur Vertraulichkeit der Daten**

Die Umfrageergebnisse der Studie dienen rein wissenschaftlichen Zwecken und wurden und werden zu jeder Zeit vertraulich behandelt. Eine Weitergabe vertraulicher Daten an Dritte ist ausgeschlossen – Rückschlüsse auf die Institution oder die ausfüllende Person sind nicht möglich. Die Daten werden ferner nur anonym und in aggregierter Form veröffentlicht.

Daher werden die Teilnehmerdaten bzw. Antwortmuster der Studienteilnehmer auch nicht an externe Interessenten weitergegeben. Gleichwohl erhalten Studienteilnehmer die Möglichkeit, ihre Position in den Clustern zu erfragen und unternehmensindividuell Hinweise über Management, Struktur und mögliche Optimierungspotenziale ihres direkten und indirekten Immobilienmanagements und Immobilieninvestments zu erfragen.

# Inhalt

## ■ Autoren

15

## ■ Einführung in die Studie zum Real Estate Asset Management

*Hanspeter Konrad*

**Bedeutung der Immobilienanlagen für Schweizer Pensionskassen** ..... 23

*Prof. Dr. Michael Trübstein*

**Einführung in die Studie zum Real Estate Asset Management** ..... 27

    Einführung in die Studie ..... 29

    Struktur und Aufbau der Studie ..... 34

    Theoretische Grundlagen zur Clusteranalyse ..... 38

    Abgrenzungen und Eingrenzungen der Studie ..... 40

    Referenzen ..... 44

## ■ Institutionelle Investoren in der Schweiz

*Prof. Dr. Karsten Döhnert*

**Struktur und Funktionsweise von Pensionskassen in der Schweiz** ..... 49

    Das Vorsorgesystem der Schweiz ..... 51

    Organisation und Funktionsweise der Pensionskassen ..... 52

    Anlagevermögen und Vermögensaufteilung ..... 54

    Abschliessende Bemerkungen ..... 55

    Referenzen ..... 56

*Lutz Thelen, Alain Tanner*

**Real Estate Asset Management als Dienstleistung für Investoren** ..... 57

    Einleitung ..... 59

    Funktionen und Schwerpunkte eines Real Estate Asset Management ..... 61

    Real-Estate-Asset-Management-Software ..... 66

    Zusammenfassung und Ausblick ..... 70

*Urs Fäs, Dominic von Felten*

**Herausforderungen und Trends bei Immobilienanlagen in der Schweiz und im Ausland** ..... 71

    Einführung in indirekte Immobilienanlagen ..... 73

    Indirekte Immobilienanlagen in der Schweiz ..... 74

    Herausforderungen und Trends bei Schweizer Immobilienanlagen ..... 78

    Internationale Immobilienanlagen ..... 82

    Herausforderungen und Trends bei internationalen Immobilienanlagen ..... 85

    Ausblick ..... 87

    Referenzen ..... 88

*Prof. Dr. John Davidson*

<b>Vorteile und Schwierigkeiten einer internationalen Immobilienstrategie</b> .....	89
Einleitung .....	91
Schweizer Allokation im Vergleich mit ausländischen institutionellen Investoren .....	92
Vorteile einer internationalen Diversifikation .....	94
Schwierigkeiten bei einer internationalen Diversifikation .....	97
Fazit .....	101
Referenzen .....	102

*Prof. Dr. Michael Trübstein*

<b>Studienergebnisse zum Real Estate Asset Management in der Schweiz: Investitions- und Managementstrategien Schweizer Investoren bei der direkten Immobilienanlage</b> .....	103
Einführung .....	105
Clusterung der institutionellen Investoren .....	109
Auswertung der empirischen Erhebung .....	114
Zusammenfassung und Ausblick .....	139
Referenzen .....	141

<b>Studienergebnisse zum Real Estate Asset Management in der Schweiz: Investitions- und Managementstrategien Schweizer Investoren bei der indirekten Immobilienanlage</b> .....	143
Einführung .....	145
Clusterung der institutionellen Investoren .....	148
Auswertung der empirischen Erhebung .....	154
Zusammenfassung und Ausblick .....	181
Referenzen .....	183

<b>Studienergebnisse zum Real Estate Asset Management bei institutionellen Investoren: Investitions- und Managementstrategien bei Immobilienanlagen nach Kapitalanlagevolumina</b> ..	185
Einführung .....	187
Auswertung der empirischen Erhebung zu direkten Immobilienanlagen .....	193
Auswertung der empirischen Erhebung zu indirekten Immobilienanlagen .....	211
Zusammenfassung und Ausblick .....	223

## ■ Institutionelle Investoren in Deutschland und Österreich

*Prof. Dr. Jenny Arens*

<b>Immobilieninvestitionen institutioneller Investoren</b> .....	229
Institutionelle Investoren .....	231
Investitionen in Immobilien .....	233
Investitionen in Immobilienkredite .....	242
Immobilieninvestments von Versicherungen .....	244
Referenzen .....	252

*Dr. Marcus Cieleback*

<b>Anlageverhalten institutioneller Investoren</b> .....	255
Einleitung .....	257
Immobilienallokation institutioneller Investoren .....	258
Investmentvehikel und Strukturen .....	262
Investmentpräferenzen in Europa .....	264
Ausblick .....	268
Referenzen .....	269

*Prof. Dr. Michael Trübstein*

<b>Studienergebnisse zum Real Estate Asset Management in Deutschland und Österreich:</b>	
<b>Investitions- und Managementstrategien bei der direkten und indirekten Immobilienanlage . . .</b>	<b>271</b>
Einführung . . . . .	273
Auswertung der empirischen Erhebung zu direkten Immobilienanlagen . . . . .	280
Auswertung der empirischen Erhebung zu indirekten Immobilienanlagen . . . . .	296
Zusammenfassung und Ausblick . . . . .	311

**■ Zusammenfassung und Ausblick**

*Prof. Dr. Michael Trübstein*

<b>Zusammenfassung und Ausblick . . . . .</b>	<b>317</b>
Schwerpunkte der Studie im Überblick . . . . .	319
Institutionelle Investoren in der Schweiz und Liechtenstein . . . . .	321
Institutionelle Investoren in Deutschland und Österreich . . . . .	332
Herausforderungen für institutionelle Investoren . . . . .	336

**■ Anhang** **339**

**■ Förderer und Sponsoren** **357**

# *Autoren*



**Prof. Dr. Jenny Arens** ist seit 2012 Professorin für Lehraufgaben an der Fakultät Wirtschaft der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Stuttgart. Ihr Schwerpunkt ist Immobilienfinanzierung und -research. Daneben ist sie stellvertretende wissenschaftliche Leiterin und Dozentin an der ADI Akademie der Immobilienwirtschaft und Mitherausgeberin der Zeitschrift für immobilienwirtschaftliche Forschung und Praxis (ZfiFP).

Jenny Arens studierte Betriebswissenschaften an der European Business School in Oestrich-Winkel, der DePaul Universität in Chicago sowie der Universität in Sevilla. Im Jahr 2009 schloss sie ihre Promotion bei Professor Karl-Werner Schulte am IREBS Institut für Immobilienwirtschaft an der Universität Regensburg ab.



**Dr. Marcus Cieleback** ist Group Head of Research der PATRIZIA Immobilien AG. Nach dem Studium der Volkswirtschaftslehre an der Albert Ludwig Universität in Freiburg sowie der LSE in London promovierte er an der Universität Bayreuth mit einem Thema aus dem Bereich Immobilienfinanzierung. Von 2002 bis 2005 war Cieleback bei der MEAG, dem Vermögensverwalter der Münchener Rück Gruppe tätig. Dort lag sein Arbeitsschwerpunkt auf der strategischen Immobilienmarktanalyse und dem Asset-Klassen-Vergleich. Anschließend verantwortete Dr. Cieleback als Head of Research die globale Immobilienmarktanalyse und -prognose bei Europas führender Spezialbank für Immobilien, der Eurohypo AG in Eschborn.

Dr. Cielebacks Schwerpunkte sind die Analyse der Immobilienmärkte unter Rendite-Risikogesichtspunkten als Basis für Strategien sowie die Entwicklung ökonomischer Modelle für ihre Prognose. Neben den fundamentalen Einflussfaktoren der Immobilienmärkte spielen bei diesen Analysen auch die rechtlichen Rahmenbedingungen, als Spielregeln der Märkte, eine wichtige Rolle. Er referiert regelmäßig im Rahmen internationaler Fachkonferenzen. Seine Analysen werden in internationalen Fachzeitschriften veröffentlicht.



**Prof. Dr. John Davidson, CAIA**, ist seit 2009 am Institut für Finanzdienstleistung Zug, ein Institut der Lucerne University of Applied Sciences and Arts (Hochschule Luzern – Wirtschaft) im Bereich Real Estate und Private Equity als Dozent und Studienleiter vom MAS Immobilienmanagement und der Vertiefung Immobilien im BSc BA Immobilien tätig. Zudem ist er bei der Deutschen Finance Group, einem Real Estate/Infrastructure FoF im Asset Management Board. Bei Diener Syz Real Estate, einer Schweizer Immobiliengesellschaft mit Fokus auf asiatische Entwicklung ist er als Berater tätig. Zuvor war John Davidson von 2005 bis 2009 bei der Swiss Re für den Aufbau und das Management eines globalen indirekten Real Estate Immobilienportfolios mitverantwortlich. Neben der Auswahl und Fund

Due Diligence vertrat er die Swiss Re in verschiedenen Advisory Boards und an Investmentkonferenzen. Von 2002 bis 2005 war John Davidson bei UBS Asset Management im Bereich Private Equity tätig.

John Davidson promovierte an der Universität Zürich zum Thema „MBO mittels Private Equity“. Zudem ist er seit 2009 Mitglied der CAIA (Chartered Alternative Investment Analyst)-Association. Seine neueste Publikation, das Handbuch „Indirekte Real Estate Investments“, wurde 2014 vom SECA Verlag publiziert und ist das Nachfolgehandbuch von „Private Equity Real Estate“. John Davidson ist Organisator der jährlichen Immobilienkonferenz zu Indirekten Immobilienanlagen im In- und Ausland.

**Karsten Döhnert** studierte im Anschluss an das Abitur Wirtschaftswissenschaften an der Universität Basel und promovierte ebendort berufsbegleitend zum Dr. rer. pol. Nach einer vierjährigen Tätigkeit als Senior Economist bei einer Schweizer Grossbank ist er zurzeit Dozent und Projektleiter an der Hochschule Luzern. Seine Schwerpunkte liegen in den Bereichen Corporate Finance, Financial Investments sowie berufliche Vorsorge in der Schweiz. Am Institut für Finanzdienstleistungen IFZ Zug leitet Prof. Döhnert die Nachdiplomstudiengänge MAS/DAS Pensionskassen Management und MAS/DAS Private Banking & Wealth Management.

Prof. Döhnert ist zudem Stiftungsrat bei einer Gemeinschaftsstiftung, die sich ausschliesslich auf das Führen von Rentenbeständen konzentriert.



**Urs Fäs** begann seine UBS-Karriere als Junior Key People im Firmenkundengeschäft nach Abschluss des Betriebswirtschaftsstudiums an der Universität Zürich (lic. oec. publ.). Während sechs Jahren war er in verschiedenen Positionen im Kreditgeschäft tätig u.a. als Assistent des Geschäftsbereichsleiters Firmenkunden und Projektleiter im Kreditportfolio-Management. 2002 wechselte Urs Fäs zu UBS Global Asset Management.



Ab 2003 war er im Bereich Global Real Estate – Switzerland (GRE-CH) als Fund Manager und Leiter Portfolio Management für den Aufbau des Fachbereichs sowie die Weiterentwicklung der Immobilienanlageprodukte verantwortlich. Er ist Stellvertreter des Head GRE-CH und Mitglied des Global Real Estate Management Committee – Schweiz. Seine gegenwärtige Rolle als Head of Investment Products übernahm er im April 2014. In dieser Funktion ist er für alle Schweizer Immobilienanlagenprodukte von GRE-CH verantwortlich, namentlich für die Portfolio- und Produktestrategien sowie die kunden- und segmentorientierte Marktbearbeitung.



**Hanspeter Konrad**, lic.iur. Rechtsanwalt, \* 9.7.1958

Hanspeter Konrad ist seit 1. April 2004 Direktor des Schweizerischen Pensionskassenverbandes (ASIP: Association suisse des Institutions de Prévoyance; Fach-/Interessenverband der beruflichen Vorsorge in der Schweiz). Er war 15 Jahre verantwortlich für Vorsorge und Versicherungen im Sulzer Konzern; heute Berater und Stiftungsrat der Sulzer Vorsorgesysteme.

Zudem ist Hanspeter Konrad Mitglied der Eidgenössischen Kommission für die Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenversicherung (AHV/IV-Kommission) sowie Mitglied der Eidg. Kommission für die berufliche Vorsorge (BVG Kommission). Er vertritt den ASIP in weiteren Fachkommissionen und ist als Dozent verschiedener Institutionen tätig.



**Alain Tanner** ist Geschäftsführer bei der reamis ag, die das Management Informationssystem reamis® entwickelt und vertreibt, das der aktiven Steuerung, Planung, Controlling und Reporting von Immobilienbeständen dient, sowie Head Corporate Development bei der REAM Real Estate Asset Management AG, Baar.

Während und im Anschluss an sein Studium im Management an der Universität Freiburg und des Immobilien Investment Managements an der Universität Zürich/CUREM, sammelte er Erfahrungen in der Projektentwicklung, im Aufbau und Entwicklung von Unternehmen bzw. Geschäftsfeldern u. a. für die REAM AG, die reamis ag, das IVE – Institute for Value-Based Enterprise und dem Aufbau und Beratung weiterer Start Ups.

Der Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt in den Bereichen Immobilien-Investment-Management, Aufbau und Entwicklung eines Real Estate Asset Management und der konzeptionellen Entwicklung der reamis®-Software inkl. System-Usability. Ferner ist Alain Tanner als Dozent im Bereich Immobilien Portfoliomanagement am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ tätig.



**Lutz Thelen** ist Gründer und Inhaber der REAM Real Estate Asset Management AG, Baar, sowie Gründer und Verwaltungsratspräsident der reamis ag, Baar, welche das Management Informationssystem reamis® entwickelt und vertreibt, das der aktiven Steuerung, Planung, dem Controlling und Reporting von Immobilienbeständen dient.

Lutz Thelen absolvierte eine handwerkliche und kaufmännische Ausbildung und verfügt über einen breiten Erfahrungsschatz im Bereich Immobiliensanierungen, Durchführung von Revitalisierungsmassnahmen, Aufbau und Steuerung von Portfolios sowie Marketing und Verkauf von Immobilien. Das breite Knowhow und seine ausgezeichnete Menschenkenntnis befähigten ihn, Ankaufs- und Verkaufstransaktionen grosser Immobilienbestände mit einem Transaktionswert von über einer Milliarde Schweizer Franken zur Zufriedenheit der Eigentümer abzuwickeln.



Der derzeitige Schwerpunkt seiner Tätigkeiten liegt insbesondere im Bereich der Performance-Steigerung von Immobilien(-portfolios) und des softwaregestützten Portfolio- und Assetmanagements.

**Prof. Dr. Michael Trübstein** ist Professor und Projektleiter an der Hochschule Luzern (CH). Er studierte internationale Betriebswirtschaftslehre an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel (D), an der University of Illinois at Urbana-Champaign (IL/USA) und an der École Supérieure de Commerce de Dijon (F). Von Oktober 2004 bis Oktober 2008 forschte und lehrte Michael Trübstein als wissenschaftlicher Assistent und Promotionsstudent bei Herrn Prof. Dr. Wolfgang Schäfers am Lehrstuhl für Immobilienmanagement an der Universität Regensburg (D).



Im April 2008 schloss er das Intensivstudium Real Estate Asset Management in Berlin (D) ab und erhielt im September 2008 einen Ruf zur Professur für Immobilienmanagement an der Fachhochschule Kufstein (A). Im September 2013 nahm er einen Ruf an die Hochschule Luzern (CH) an. Ferner lehrt er seit 2011 an der Politecnico di Milano in Mailand (I) sowie an der Hochschule 21 Buxtehude (D) und der Hochschule Aschaffenburg (D).

Michael Trübstein ist Autor diverser Veröffentlichungen und Studien zu immobilienwirtschaftlichen Themen, Herausgeber des Praxishandbuchs „Immobilieninvestments“, Co-Autor der Kompakteditionen zur Immobilienfinanzierung und Organisator zahlreicher Fachkonferenzen. Seit 2010 ist er Distinguished Fellow of the American Real Estate Society.

Der Schwerpunkt seiner wissenschaftlichen Tätigkeit liegt insbesondere in den Bereichen Real Estate Investment and Finance, Real Estate Asset Management, Real Estate Capital Markets und Real Estate Valuation.

**Dominic von Felten** ist seit 2007 für das Business Development Schweiz von UBS Global Asset Management – Global Real Estate und damit die Marktbearbeitung für institutionelle Investoren wie Pensionskassen, Banken, Versicherungen und Family Offices verantwortlich, seit 2011 zusätzlich für Österreich und seit 2014 auch für Zentral- und Osteuropa. Davor war er in der Produktentwicklung von Global Real Estate und Wealth Management tätig. 2010–2014 war er Mitglied des Due Diligence Committee von INREV (European association for Investors in Non-listed Real Estate Vehicles), seit diesem Jahr ist er bei INREV Counsel und Mitglied der Focus Group Open Ended Fund.



D. v. Felten schloss mit einem Master of Law an der Universität Zürich ab. Zudem hat er einen MBA resp. Exec. MBA der Universitäten Genf und Carnegie Mellon (US) in Finance. Seit 2011 ist er professionelles Mitglied der Royal Institution of Chartered Surveyors.