

ROCE-Strategien: Was tun mit dem gebundenen Kapital?

Rückt die Corporate-Immobilie zunehmend in den Fokus der Unternehmensfinanzierung?

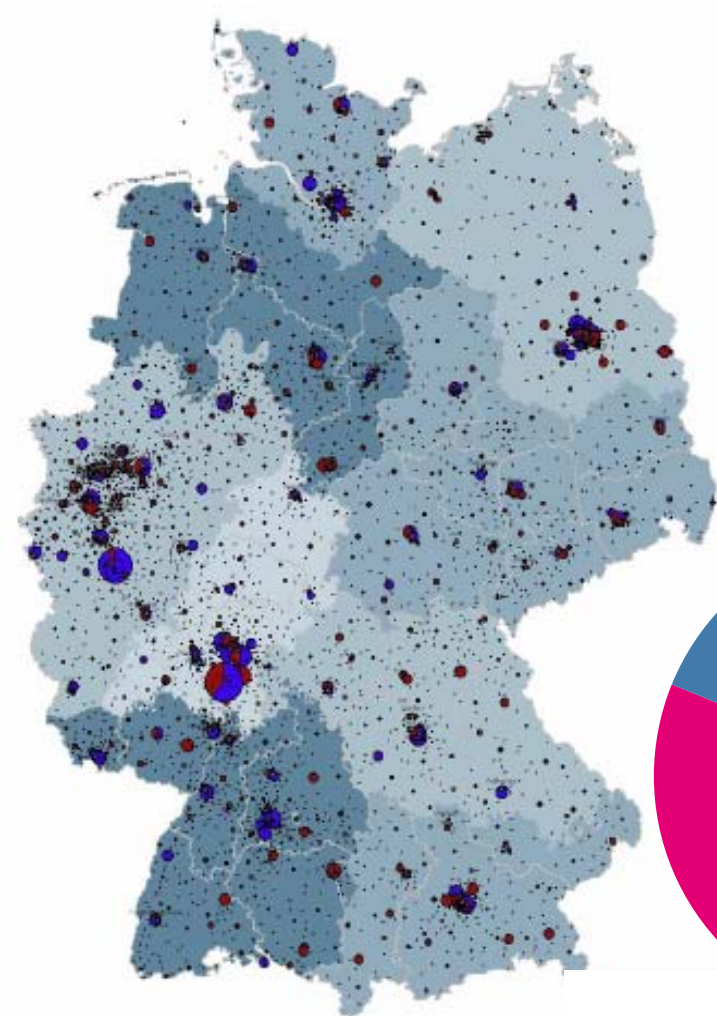
4. Deutscher RE Asset Kongress - FFM, 10.11.2010

Thilo Junkes, Deutsche Telekom AG

Erleben, was verbindet.



Corporate Real Estate als erheblicher Faktor von Wert und Kosten @ Deutsche Telekom



Übersicht Standorte Telekom-Objekte

11,3 Mio.
qm

...Konzernmietfläche

12 k

...Gebäude unter Management

140 k

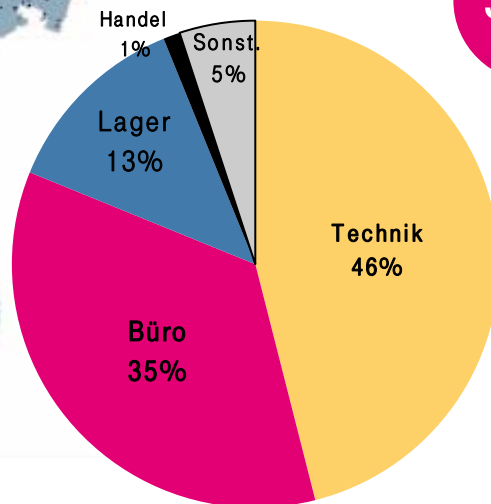
...Nutzer im Konzern

300 k

...Geschäftsvorfälle mit Dienstleister p.a.

1,5 Mio.

...IT Datensätze



... Nutzungsanteile

€ 6 Mrd.

... Immobilien-Asset Inland



Differenzierte Immobilienperspektive zwischen Corporate & Property Company

	Corporate	Property Company
Rolle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Immobilie als Sekundärprozess 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Immobilie als Kernprozess
Perspektive	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Immobilien-Asset ist Kostenfaktor u. bindet Invest-Kapital 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Immobilien-Asset ist Basis der Wertschöpfung
Funktion	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unterstützung Renditen im Kerngeschäft – kein Fokus auf Maximierung Immorendite 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maximierung Rendite aus Vermietung sowie Wertoptimierung Portfolio
Auftrag	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entlastung Kernprozess durch kostenoptimale Versorgung mit Flächen & Services 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wertschöpfung durch Vermietung & kostenoptimalen Betrieb sowie aktives Portfolio-Investment-Management
Management-Situation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Immobilienkapital in Konkurrenz zum Kapitalbedarf im Kerngeschäft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renditeoptimale Allokation von Immobilienkapital



Beide Perspektiven führen zu grundsätzlich differenziertem Stellenwert von Immobilien und dem Umgang mit immobilienbezogenem Kapitaleinsatz



Transformation Deutsche Telekom - Immobilienkapital im verschärften Ressourcenwettbewerb mit Kerngeschäft

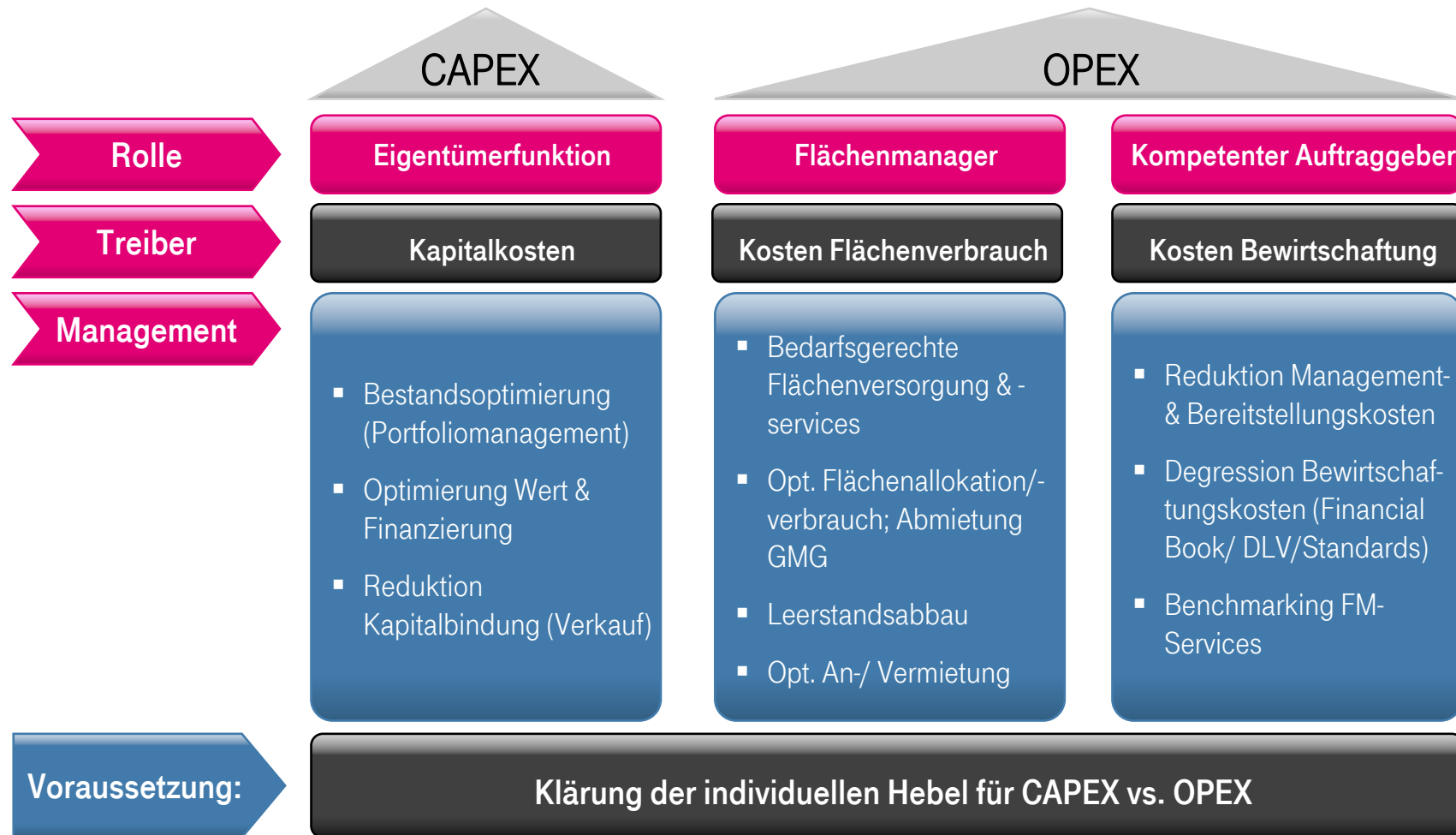


Primat der optimalen Kapitalallokation

- Sekundärprozess mit gleichen Renditeanforderungen wie Kernprozess?
- Problem: klass. Immobilienrendite mit geringerem ROCE
- CREM-Dilemma: Trade-off Immobilienrendite vs. Ergebnis Kerngeschäft
- Optionen Optimierung ROCE:
 - Freisetzung Immobilienkapital als Investressource im Kerngeschäft
 - Kostensenkung Bewirtschaftung & Services



Corporate Real Estate Management im Spannungsfeld zwischen CAPEX und OPEX



Konzern- & Finanzstrategie als zentrale Guidance für das Corporate Real Estate Management.



Exkurs: ROCE als „verzahnende“ Rentabilitätskennzahl zwischen Unternehmens- und Immobilienstrategie

- „Return on Capital employed“ (ROCE) entspricht der Kapitalrendite und ist eine der ältesten kaufmännischen Kennzahlen
- Zentrale Fragestellung: mit welchem gebundenen operativen Vermögen wird das operative Ergebnis erzielt?
- ROCE basiert auf einer Ergebnis- (NOPAT) und einer Bilanzgröße (NOA)

$$\text{ROCE} = \frac{\text{NOPAT}}{\text{NOA}}$$

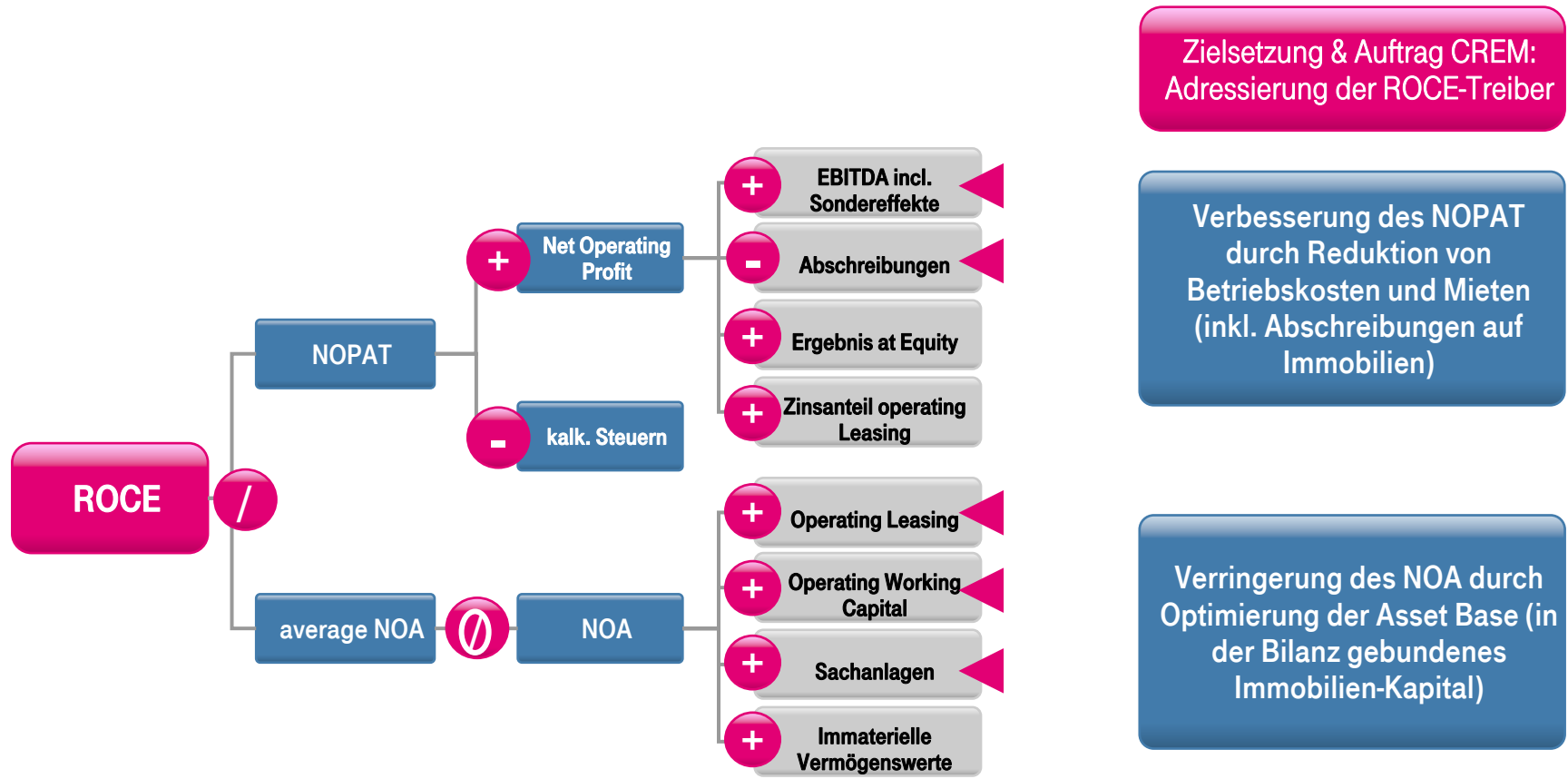
- Wert wird nur geschaffen, wenn der ROCE den gewichteten Gesamtkapitalkostensatz (WACC) des Unternehmens übersteigt

ROCE misst die Rentabilität des gebundenen Vermögens in Relation zum operativen Ergebnis



NOPAT = Net Operating Profit after Tax und NOA = Net Operating Assets

Relevanz der Kennzahl ROCE für das Corporate Real Estate Management (CREM)



ROCE-Treiber: Kostensenkung vs. Reduktion Kapitalbindung mit unterschiedlich starken Hebeln



ROCE mit unterschiedlich starken CAPEX/OPEX-Hebeln induziert Diskussion von Asset-Handlungsstrategien im CREM

