



Profil	
Investmenansatz / Ratingobjekt	Aberdeen Immobilien-Investmentprozess Nachhaltigkeit
Gesellschaft	Aberdeen Asset Management Deutschland AG
Internet	www.aberdeen-asset.de

Aberdeen Asset Management Deutschland (AAMD), hat den Ratingprozess zu seiner Expertise im Bereich Immobilien-Management bereits vier Male durchlaufen. In dem aktuellen Rating hat AAMD im Rahmen eines Investmentprozess-Ratings den Bereich **Nachhaltigkeit** (ESG) gesondert einer Überprüfung unterziehen lassen. TELOS hat dabei den Aspekt der Nachhaltigkeit einmal unter prozessualen Gesichtspunkten, zum anderen unter besonderer Berücksichtigung der ESG-Kriterien bei der Selektion der Immobilienobjekte in dem Rating-Report integriert.

## TELOS-Kommentar

Der Aberdeen Immobilien-Investmentprozess wird von der *Aberdeen Asset Management Deutschland AG* (AAMD) gemanagt, einem der führenden Immobilienmanager Deutschlands. AAMD ist Teil der globalen Aberdeen Gruppe. Aberdeen ist der zweitgrößte Immobilien-Asset-Manager Europas und zählt zu den zehn größten Immobilien-Asset-Managern weltweit. Der Aberdeen Immobilien-Investmentprozess bietet die Grundlage für das Management sämtlicher Immobilienmandate der AAMD. Dieser Rating Report bezieht sich auf die Gesellschaft Aberdeen Asset Management Deutschland mit deren auf die Assetklasse „Immobilien“ spezialisierten Investmentprozess unter besonderer Berücksichtigung der Expertise und der Aufstellung von Aberdeen im Bereich Nachhaltigkeit. Stellvertretend für die Umsetzung und Berücksichtigung von Nachhaltigkeits-Kriterien in den jeweiligen Produkten wurde seitens TELOS der von AAMD im 1.Quartal 2016 aufgelegte Fonds „Aberdeen German Urbanisation Property Fund (AGUPF)“ herangezogen. Auf dieses Produkt wird im Kapitel „Investmentprozess“ gesondert eingegangen.

Der Immobilien-Investmentprozess von Aberdeen folgt einem disziplinierten und strukturierten Ablauf in Verbindung mit einem integrierten Risikomanagement mit besonderem Fokus auf kundenspezifische Risikoprofile und Anforderungen.

Insbesondere bei institutionellen Anlegern zum Beispiel aus dem kirchlichen Bereich, aber auch weitergehend wie bei Stiftungen oder Vorsorgeeinrichtungen, nimmt die Bedeutung ethisch-nachhaltiger Investments deutlich zu. Die Werteorientierung von Unternehmen in umweltbewusster (environmental), sozialer (social) und auch aufsichtsrrechtlicher (governmental) Hinsicht (sog. ESG-Kriterien) hat sich als viertes Element der unter dem „Magischen Dreieck“ bekannten Anlagegrundsätze etabliert. Über die im Magischen Dreieck vereinten Maßstäbe „Rendite – Risiko – Liquidität“ hinaus sollen Unternehmen durch die Beachtung von ESG-Grundsätzen zu einem Betreiben ihrer Geschäfte unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten angehalten werden. Dies beinhaltet die Vermeidung umweltschädlichen Verhaltens oder das Betreiben fragwürdiger Geschäftsfelder. Zugleich sollen sozial-ökologische Verhaltensweisen durch langfristig ausgerichtete Investitionen gefördert und auch Einfluss auf ein konsequentes nachhaltiges Verhalten von Unternehmen ausgeübt werden.

Diesem umfassenden Anspruch an eine ordnungsgemäße Unternehmensführung hat sich Aberdeen Asset Management durch die konsequente Umsetzung verschiedener Maßnahmen in zweifacher Hinsicht gestellt; einmal innerhalb der eigenen Organisationsstruktur und zum anderen durch Integration nachhaltiger Grundsätze innerhalb der Investmentprozesse. So werden sämtliche von Aberdeen Asset Management weltweit verwalteten Aktienfonds (ca. 100 Mrd.€) bereits unter Berücksichtigung spezifischer Nachhaltigkeitsgesichtspunkte (z.B. Wahrnehmung von Stimmrechten) gemanagt. Im Besonderen gilt das auch für den Investmentprozess im Bereich „Immobilien“. Aberdeen Asset Management gehört damit zu den Vorreitern auf diesem Feld.

Alle Prozessschritte der Allokation, der Selektion, des Asset Managements sowie sämtlicher qualitativer und quantitativer Kontrollen sind im Rahmen des Immobilieninvestmentprozesses konzernweit definiert und werden einheitlich umgesetzt. Ein besonderes Augenmerk wird im Investmentprozess auf die Entscheidungsfindung im Team-Ansatz gelegt. Sämtliche Schritte des Investmentprozesses, wie An- und Verkäufe von Immobilien und auch die Konstruktion des Portfolios, erfolgen nach diesem Prinzip. Zusätzlich führt die weitreichende lokale Präsenz Aberdeens in 25 Ländern (davon 18 in Europa) und die Einbindung aller Managementstufen in den Investmentprozess, gemäß dem konzernweiten Prinzip „people-on-the-ground“, zu einer sehr guten Investmentkompetenz, effektiven Entscheidungsfindung sowie einem sehr guten Ergebnis des Immobilien-Investmentprozesses. Das Prinzip „people-on-the-ground“ umfasst das Bestreben, an den lokalen Standorten relevanter Immobilienmärkte erfahrene Mitarbeiter des gesamten Konzerns vorhalten zu können wie auch die Einbindung der Managementebene in die ersten Schritte des Prozesses bzw. der anfänglichen Kundenberatung. Der Aberdeen Immobilien-Investmentprozess fußt auf einer Kombination aus Bottom-up- und Top-down-Betrachtung und profitiert dabei vom eigenen Immobilien-Research des gesamten Aberdeen-Konzerns, von der lokalen Präsenz in den verschiedenen Immobilienmärkten sowie vom aktiven Immobilienmanagement der AAMD. Besonders in der Assetklasse Immobilien ist die erzielbare Rendite durch aktives Asset Management durchaus beeinflussbar.

Die ausgeprägte globale Präsenz Aberdeens auf allen relevanten Immobilienmärkten ist im Vergleich zu Mitbewerbern gerade im aktuellen Umfeld als Wettbewerbsvorteil zu betrachten.



## **Immobilien Investmentprozess ESG Rating**

Grundsätzlich bietet Aberdeen ein umfangreiches Angebot verschiedener Investmentlösungen und diverse Serviceleistungen im Immobilienbereich. Die Stärken der Aberdeen-Gesellschaften weltweit konzentrieren sich außer auf die regionalen Immobilienfonds insbesondere auf das aktive pan-europäische Immobilienmanagement und das globale Immobilien-Dachfondsmanagement mit Schwerpunkt Asien. Die Konzepte basieren stets auf dem hauseigenen bzw. im Konzern erstellten Research.

Für institutionelle Investoren bietet Aberdeen die Möglichkeit einer umfassenden Betreuung für die Implementierung und Umsetzung individueller Kundenmandate, wobei die Berücksichtigung nachhaltiger Investments an die kundenspezifischen Anforderungen flexibel angepasst werden kann. Das Investmentteam der AAMD identifiziert die Kundenanforderungen und dokumentiert diese detailliert im Sinne von Performance- und Risikokennzahlen wie auch jeglicher Allokationsvorgaben in einem sogenannten „Investment-Plan“. Der Investment-Plan stellt auch die maßgebliche Basis zur Integration von Nachhaltigkeits-Kriterien nach den kundenspezifischen Wünschen dar. Dieser bildet damit die umfassende Grundlage für die Durchführung des Immobilien-Investmentprozesses im Hause Aberdeen. Unter Einbeziehung der obersten Managementstufen in Form von zwei Investment-Gremien wird dem Kunden ein Immobilienmanagement mit höchsten Qualitätsstandards, dem besten Know-How und umfangreichen lokalen Erfahrungen auf den internationalen Immobilienmärkten geboten. Als konservativer Manager investiert Aberdeen unter „long-only“-Kriterien und strebt hohe risikobereinigte Erträge der Immobilien-Sondervermögen an, wobei die Einhaltung vorgegebener Risikoanforderungen stets Priorität hat. Kurzfristige Markttrends werden nicht verfolgt.

Die Lizenz als Kapitalverwaltungsgesellschaft erlaubt AAMD auch, eine neue Produktkategorie anzubieten: geschlossene Immobilien-Kommanditgesellschaften gemäß KAGB. Eine erste Immobilien-KG hat Aberdeen bereits erfolgreich initiiert.

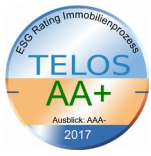
AAMD gewinnt für den Aberdeen-Konzern eine immer stärkere Bedeutung für das Management in Kontinentaleuropa. Bereits die Jahre zuvor, aber auch im Jahr 2016, hat sich nochmals deutlich herausgestellt, dass AAMD im Aberdeen-Konzern für Immobilien die federführende Einheit in Kontinentaleuropa ist. AAMD verfügt über eine langjährige Markt- und Transaktionserfahrung und das sehr gute Netzwerk von Immobilienspezialisten.

Der Investmentprozess von AAMD weist weiterhin eine sehr hohe Stabilität auf. Dies gilt gleichermaßen für die in diesem Rating-Report besonders berücksichtigte Integration von Nachhaltigkeits-Kriterien. Der auf eigenes Research gestützte, von Aberdeen Asset Management Deutschland AG angewendete, Nachhaltigkeits-Immobilien-Investmentprozess erhält die **Bewertung „AA+ (Ausblick: AAA-)“**.

Im Folgenden gehen wir in einer umfassenden Bestandsaufnahme auf die nachstehenden vier Untersuchungsgegenstände ein:

- Organisationen
- Investmentprozess
- Qualitätsmanagement sowie
- Team

In jedem dieser Kapitel wird die Expertise von Aberdeen Asset Management im Bereich Nachhaltigkeit inhaltlich zugeordnet behandelt.



## Organisation

Aberdeen Asset Management plc ist die britische Holdinggesellschaft der in Deutschland agierenden Aberdeen AM Deutschland AG. Aberdeen Asset Management verwaltet aktuell insgesamt ein Vermögen von ca. 354 Mrd. Euro mit institutionellem Schwerpunkt. Aberdeen Asset Management zählt zu einem der größten börsennotierten und bankenunabhängigen Asset Manager in Europa. Von ~ 354 Mrd. € AuM entfallen insgesamt ~ 21 Milliarden Euro auf Immobilien. Auf europäischer Ebene rangiert Aberdeen weiterhin auf Platz 2 der größten unabhängigen Immobilien-Asset-Manager.

In Deutschland agiert Aberdeen unter der Firmierung Aberdeen Asset Management Deutschland AG, unter der nach einer organisatorischen Neustrukturierung zur Prozessoptimierung und Förderung des einheitlichen Marktauftrittes 2013 alle Deutschlandaktivitäten gebündelt wurden. Darüber hinaus ist die Lizenz als Kapitalverwaltungsgesellschaft vollumfänglich gegeben. Die Immobilienexpertise bleibt die Kernkompetenz der Gesellschaft und soll weiter ausgebaut werden. Sowohl innerhalb der Gesellschaft als auch auf Ebene der Geschäftsführung bzw. des Vorstands ergaben sich im Betrachtungszeitraum keine funktionellen Änderungen. Die Position von AAMD als stabile Einheit innerhalb des Aberdeen-Konzerns hat sich aktuell nochmals aufgrund von leichten Mittelabflüssen in UK (Brexit) und den Nordics verstärkt.

Auf Konzernebene hat die Bedeutung der deutschen Gesellschaft insbesondere hinsichtlich des Finanzierungs- und Liquiditätsmanagements auch in 2016 nochmals zugenommen.

Dies zeigt sich auch darin, dass einige Mitarbeiter der deutschen Einheit Gruppenfunktionen übernommen haben. In Deutschland umfassen die Assets unter Management der Aberdeen AM Deutschland ~ 4.0 Milliarden Euro. Hinzu kommen 1 Mrd. € an Kapitalzusagen, die größtenteils schon für konkrete Projekte verplant sind.

Das Immobilienmanagement kann im Rahmen der deutschen Aberdeen Gesellschaft auf eine Historie von mehreren Jahrzehnten zurückschauen. Neben der lokalen Präsenz im deutschen Markt ist Aberdeen in 25 weiteren Ländern (davon 18 in Europa) mit Immobilien-Einheiten vertreten.

Insgesamt werden im Immobilienbereich rund 350 Mitarbeiter beschäftigt. Die Managerkompetenz umfasst insbesondere das Research, das Fondsmanagement sowie das Investment- und das Asset Management von Immobilienvermögen.

Bereits seit mehreren Jahren beschäftigt sich Aberdeen Asset Management als internationaler Asset Manager im Immobilienbereich mit der Einbeziehung von ESG – Kriterien in die Organisation selbst sowie den Investmentprozess und das Qualitäts- und Risk Management. Aberdeen Asset Management hat damit den Gedanken der „Nachhaltigkeit“ frühzeitig aktiv aufgegriffen, der in den letzten Jahren von verschiedenen Institutionen sowie insbesondere auch von seiten institutioneller Anleger (Kirchen, Stiftungen, Altersvorsorge-Institutionen) zunehmend von Asset Managern eingefordert wird. Aberdeen Asset Management verfolgt dabei einen weiten Ansatz. Es geht bei der Implementierung des Nachhaltigkeitsaspektes nicht ausschließlich um objektbezogene Fragen wie das Einsparen von Energie oder die Reduktion des Wasserverbrauchs, sondern auch um die Integration sozialer wie

ethischer und auch aufsichtsrechtlicher Kriterien. Die dahinter stehende Investmentphilosophie generiert aus Sicht von Aberdeen Asset Management Vorteile für alle Beteiligten: zunächst für die Mieter aufgrund einer insgesamt besseren Wohnqualität, genauso wie für die Investoren, die von der höheren Wertigkeit ihrer Immobilien profitieren. Aberdeen selbst als langfristig orientierter Manager vermag seinen Anlegern sowie den Mietern wiederum attraktivere und zeitgemäße Objekte auf längere Zeiträume hin anzubieten. Um dem übergreifenden Gedanken im Sinne des ESG-Ansatzes (environmental, social, governmental) gerecht zu werden, hat Aberdeen Asset Management eine Reihe von konkreten Maßnahmen ergriffen. Dazu gehört unter anderem die durchgängige Berücksichtigung des Nachhaltigkeitsaspekts im Rahmen des Investmentprozesses, der auch von seiten der Mitarbeiter gelebt wird. Hierauf wird im Kapital „Investmentprozess“ noch detailliert eingegangen. Zudem ist Aberdeen Asset Management Mitglied bei renommierten Organisationen, die sich mit dem Nachhaltigen und der Kontrolle bei der Einhaltung von Nachhaltigkeitskriterien auch im Speziellen im Immobilienbereich befassen. Eine dieser Organisationen ist GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark), bei der sich Aberdeen Asset Management mit mehreren ihrer Fonds einer strengen Nachhaltigkeitskontrolle unterzogen hat und weiterhin unterzieht. Aberdeen gehört auch zu den Gründungsmitgliedern der Organisation ISA (International Sustainability Alliance), einem Programm des Umweltzertifizierungssystems BREEAM. ISA-Mitglieder tauschen ihre Erfahrungen von Umwelteinflüssen auf Objektebene zur Erarbeitung künftiger Verbesserungsmöglichkeiten aus. Zudem hat Aberdeen die „Principles for Responsible Investment PRI“ unterzeichnet und damit ihrer Philosophie für nachhaltiges Engagement Rechnung getragen und Ausdruck verliehen. Gleiches gilt für weitere Mitgliedschaften von Aberdeen etwa bei der Gesellschaft „Better Building Partnership (BBP)“, einem Zusammenschluss der führenden Immobilien-Gesellschaften- und eigentümer in UK mit dem Ziel nachhaltigen Wirtschaftens im Bereich Immobilien. Die Institution „Green Building Council“, der Aberdeen angehört, macht sich für nachhaltig gebaute Gebäude stark. Andere Engagements bei renommierten Institutionen, die soziale (social), umweltbezogene (environmental) oder aufsichtsrechtliche (governance) Themen in den Fokus ihrer Tätigkeit stellen, runden das Bild eines hohen commitments im Bereich Nachhaltigkeit ab. Zudem veröffentlicht Aberdeen regelmäßig einen eigenen Nachhaltigkeits-Report.

Des Weiteren hat Aberdeen Asset Management den hervorgehobenen Stellenwert der Nachhaltigkeit in der Organisation sowie im Investmentprozess durch eine eigens geschaffene Position des „Head of Responsible Property Investment“ gerade im Immobilienbereich herausgestellt. Das europäische Responsible Property Investment Committee wird von Dan Grandage geleitet. Dieses Komitee bildet die Klammer zwischen den Anforderungen im Bereich „Nachhaltigkeit / Einhaltung von ESG-Kriterien“ einmal aus globaler Sicht und zum anderen aus den lokalen Märkten wie Deutschland heraus. Über das „Corporate Responsible Investment Committee“ wird sichergestellt, dass sämtliche Belange im Bereich „Nachhaltiger Immobilien-Investments“ zugleich an das Group



**AA+**  
(Ausblick AAA-)

03/2017

**Aberdeen**

## Immobilien Investmentprozess ESG Rating

Management Board als höchste Instanz innerhalb des Aberdeen-Konzerns kommuniziert werden. Zusätzlich hat Aberdeen einen eigens für das Thema Nachhaltigkeit zuständigen „Sustainability Manager“ ernannt. Beide arbeiten eng mit den lokalen Einheiten von Aberdeen zusammen, um die Umweltaspekte der verwalteten Immobilienengagements durch gezielte Maßnahmen zu unterstützen. Dazu gehören bekannte Themen wie die Effizienz von Abfallbeseitigung und Energieeinsparung (z.B. durch Nutzung von Solaranlagen) bis hin zu der Entwicklung umweltfreundlicherer Reiseplanung und die Anschaffung von Elektroautos oder die Einrichtung von Ladestationen. Bei der deutschen Aberdeen-Einheit zeichnet Frank Schmidt verantwortlich für die Einhaltung der Nachhaltigkeitsaspekte. Er ist als lokal für das Thema Nachhaltigkeit Verantwortlicher eng in den regelmäßig auf Konzernebene stattfindenden Austausch eingebunden. Die harmonische strategische Einbindung des ESG – Ansatzes innerhalb der Organisation bei Aberdeen Asset Management sowie im Investmentprozess stellt die Kontinuität des seit langem etablierten und konsequent weiterentwickelten Immobilien-Investmentprozesses sicher.

Diesbezüglich ist die lokale Präsenz der entsprechenden Spezialisten vor Ort als notwendige Voraussetzung einer effizienten und qualitativen Immobilienverwaltung zu betonen. Durch das von Aberdeen verfolgte Management-Prinzip "people-on-the-ground" soll die Qualität des aktiven Managements insbesondere in den Bereichen des Researchs, des Asset Managements, der Objektbewirtschaftung sowie im Bereich des Transaktionsmanagements gewährleistet werden. Nicht nur die Präsenz vor Ort, sondern auch die aktive und enge Zusammenarbeit der einzelnen Teammitglieder wie auch die Integration des Managements führen zu einem aktiven Management des Immobilienvermögens auf höchstem Qualitätsniveau.

Die in Deutschland ansässige Gesellschaft von Aberdeen gilt innerhalb der Aberdeen-Gruppe als Experte für Immobilieninvestments in Deutschland und Pan-Europa. Aberdeen versteht sich als institutioneller Asset Manager und bietet seinen Kunden innerhalb des Immobilienbereichs ein breites und diversifiziertes Angebotsspektrum an. Neben Immobilien-Spezialfonds und Immobilien-Mandaten, die sich je nach Ausgestaltung sowohl auf Regional- als auch Sektorportfolios beziehen können, verfügt der Aberdeen-Konzern über europäische sowie asiatische Immobilien-Dachfonds für institutionelle Kundenmandate.

Insgesamt verwaltet AAMD aktuell ein Fondsvermögen von rund 4 Milliarden Euro. Darüber hinaus verfügt AAMD über feste Investitionszusagen in Höhe von ca. 1 Mrd. €.

Der strategische Fokus von Aberdeen ist primär auf die Bedienung institutioneller Kundenmandate ausgerichtet, die in Form individueller und kundenspezifischer Fondsprodukte umgesetzt werden sollen. Aufgrund der historischen und erwarteten Marktentwicklungen sowie der daraus resultierenden Kundenanforderungen konzentriert sich Aberdeen zukünftig vermehrt auf Spezialfonds, deren Anlagenschwerpunkt auf Gewerbe- und insbesondere Wohnimmobilien innerhalb der Prime-Städte gelegt ist. Der Wohnsektor in Deutschland wird von Aberdeen als großes Wachstumsfeld gesehen.

Insbesondere im Bereich Wohnen hat Aberdeen Asset Management seine Expertise in Bezug auf die Berücksichtigung von Nachhaltigkeits-Kriterien ausgebaut und konsequent in Fonds-Produkten umgesetzt. Prominentes Beispiel für die Umsetzung von ESG-Kriterien bildet der

Fonds „Aberdeen German Urbanisation Property Fund“. Darüber hinaus hat Aberdeen mehrere Fondsprodukte offiziell dem Vergleichsmaßstab der renommierten Organisation GRESB (Global Real Estate Sustainability Benchmark) unterzogen, die heute als Marktmaßstab – und standard für die Kontrolle und Analyse nachhaltig gemachter Fonds gilt. Eine Reihe von Fonds haben auch eine Auszeichnung von GRESB (Green Stars) für im Sinne der Nachhaltigkeit erzielte Performance erhalten.

Aberdeen verfügt über ein sehr gutes Netzwerk an Kooperationspartnern im deutschen Wohnimmobilienmarkt. Bei der Auswahl externer Partner achtet Aberdeen Asset Management darauf, dass diese sich dem Thema Nachhaltigkeit gegenüber verpflichtet haben. Dabei wird der Rahmen zur Überprüfung der Einhaltung der Nachhaltigkeitsaspekte bei jedem Partnerunternehmen individuell auf dessen Geschäftsausrichtung hin gezogen. So werden beispielsweise Unternehmen im Bereich Planungsphase auf andere Nachhaltigkeits-Kriterien (z.B. Einhaltung von Baustandards, Planung Wohnungsmix und Raumaufteilung) hin überprüft als Kooperationspartner aus dem unmittelbaren Baubereich (z.B. Geotechnik, Verwendung nachhaltiger Materialien) oder in der Betriebsphase nach Fertigstellung des Objektes (z.B. regelmäßige Überprüfung von Energielieferverträgen, mieterfreundliche Kommunikation). Von allen Partnerunternehmen erwartet Aberdeen Asset Management Mitgliedschaften bei renommierten Organisationen, die sich im Bereich Nachhaltigkeit oder Green Buildings einen Namen gemacht haben.

Als weiteren strategischen Schritt tauscht sich Aberdeen gezielt mit Experten aus, mit deren Unterstützung aktuelle und zukunftsgerichtete Entwicklungen im Bereich Nachhaltigkeit bei Immobilien frühzeitig identifiziert werden sollen und so auch übergreifend im Investmentprozess eingesetzt werden können.

Aberdeen sieht nach wie vor großen Nachholbedarf für neue Wohnimmobilienprojekte und Wohnbauten in attraktiven Citylagen. Im Bereich Wohnen sieht sich AAMD besonders gut aufgestellt, nicht zuletzt aufgrund eines hervorragenden Netzwerkes z.B. zu Projektentwicklern und Baurträgern und seiner klar definierten Investmentphilosophie bei der Einbeziehung von ESG – Kriterien.

Viele Projektentwickler sprechen mittlerweile bevorzugt mit Aberdeen als Immobilienmanager über interessante Wohnbauvorhaben. Hier kann AAMD seinen Wettbewerbsvorteil aufgrund seiner Kapitalkraft im Zuge baubegleitender Zahlungen, aber auch im Hinblick auf die Berücksichtigung von Nachhaltigkeits-Kriterien, ausspielen. AAMD hat vor Kurzem einen weiteren Immobilien-Spezialfonds aufgelegt (Schwerpunkt urbanes Wohnen und Nahversorger). Der ausschließlich in Deutschland investierende Fonds konzentriert sich auf innerstädtische Wohnimmobilien und Einzelhandelsobjekte. Geografisch stehen Städte und Regionen mit Wachstumspotenzial im Fokus. Geplant ist, Wohnimmobilienprojekte bereits vor Baubeginn zu sichern. Dadurch sichert sich Aberdeen den Zugang bereits in frühen Projektplanungsphasen. Die Liquiditätsprämie durch die Projektentwickler kommt den Anlegern langfristig als Ertragsplus zugute.



## Investmentprozess

Der im Folgenden betrachtete Immobilien-Investmentprozess wurde von Aberdeen entwickelt und basiert auf Prinzipien, die auf Konzernebene für alle Asset-Klassen seit mehr als drei Jahrzehnten Anwendung finden. Bereits seit mehreren Jahren betrachtet Aberdeen die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten im Immobilien-Management als ganz wesentliches Element des gesamten Immobilien-Investmentprozesses. Gegenstand der zugrunde liegenden Bewertung ist der Immobilien-Investmentprozess von Aberdeen unter Einbeziehung des Nachhaltigkeitsaspektes.

Der Investmentprozess von Aberdeen im Immobilienbereich wird von dem Gedanken getragen, auf einen längeren Anlagehorizont (long term) hin gerichtet sämtliche mit einer Investition verbundenen Risiken und die sich daraus ergebenden Möglichkeiten zu analysieren und diese so zu managen, dass sich daraus wertsteigernde Effekte (value) ergeben. Der Beachtung der ESG – Kriterien (environmental, social and governance) wird dabei eine zunehmende Bedeutung beigemessen. Das strategische Management von umweltbezogenen und sozialen Aspekten wird bei Aberdeen unter dem Terminus „Responsible Property Investment“ (RPI) zusammengefasst, der die Investmentphilosophie im Immobilienmanagement widerspiegelt. Alle seitens Aberdeen ergriffenen Maßnahmen zur Implementierung ESG – bezogener Anforderungen sind darauf ausgerichtet, Risiken im Immobilien-Portfolio zu reduzieren und die Mietqualität sowie die zu erzielenden Erträge aus den Objekten zu steigern. Die Investmentpolitik von Aberdeen Asset Management basiert auf vier Pfeilern:

- Management strategischer Risiken, indem über die gesamte Wertschöpfungskette des Investmentprozesses sichergestellt wird, dass ESG - Kriterien durchgängig der Analyse, einem Monitoring und einer durchgängigen Kontrolle unterzogen werden
- Stringente Beachtung aufsichtsrechtlicher sowie compliance-bezogener Regelungen
- Die Übernahme einer führenden Rolle im Markt, um best-practice bei der Umsetzung von ESG – Kriterien im eigenen Haus wie auch bei Partnern zu erreichen
- Enger Schulterschluss mit allen Parteien, Mietern, Investoren bis zu Kooperationspartnern, um das Bewusstsein und das Verantwortungsgefühl für die Erzielung „nachhaltiger“ Performance zu erhöhen.

Entsprechende Klauseln zur Unterstützung der Beachtung nachhaltigen Managements haben auch in zugrunde liegende vertragliche Vereinbarungen Eingang gefunden.

Aberdeen hat diese vier Grundsätze mit konkreten Zielen verbunden, so zum Beispiel die Reduzierung des Wasserbrauchs um 10%, die Einsparung von Energie um 20% (beides bis 2020) sowie die an das eigene Haus gestellte Forderung, bis 2020 zu einem der führenden und anerkanntesten Gesellschaften auf dem Gebiet nachhaltiger Immobilien-Investments zu gehören.

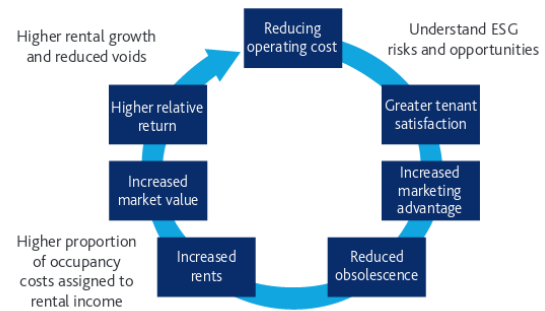


Abbildung 1 „Responsible Property Investment“

Der Immobilien-Investmentprozess umfasst im Wesentlichen die Punkte der Allokation, der Objektselektion sowie des Asset Managements bzw. der Bewirtschaftung der Immobilien. In sämtlichen vorgenannten Phasen nimmt die Einbeziehung und das laufende Monitoring von Nachhaltigkeitsaspekten eine immer wichtigere Funktion bei Aberdeen Asset Management ein. Diese umschließen verschiedene Ausprägungen von „nachhaltigem“ Investment. Über regulatorische, organisatorische und aufsichtsrechtliche Elemente hinaus hat Aberdeen das Spektrum zu berücksichtigender ESG-Kriterien auf Objektebene erweitert. Dazu zählen umweltbezogene und soziale Überlegungen genauso wie Fragen der Kostenminimierung – und Kontrolle sowie die Sicherstellung der Werthaltigkeit oder Steigerung des Wertes (value) der Objekte.

Die Umsetzung der Investmentstrategie erfolgt nach klaren Strukturen und aus einer Kombination aus Bottom-up- und Top-down-Analyse. Während im ersten Schritt die Allokation der Immobilien auf einer Top-down-Basis bestimmt wird, um das Risiko (Beta) des Portfolios zu steuern, resultiert die Einzelobjekt-Auswahl aus einer Bottom-up-Betrachtung. Im Rahmen der Einzelobjektauswahl kommt schließlich das aktive Immobilien-Management zur Generierung von Alpha zum Tragen. Nicht nur die Auswahl der Objekte durch das Fondsmanagement, sondern auch die zukünftige Bewirtschaftung erfolgt in enger Zusammenarbeit mit allen Bereichen

Grundsätzlich wird der Prozess auf pragmatische und stringente Weise umgesetzt. Zusätzlich findet während des Investmentprozesses die Integration verschiedener Gremien zur Kontrolle und Legitimation einzelner Prozessschritte Berücksichtigung. Diese sind die Investment Strategy Group (ISG) und das Investment Committee (IC). Der unten stehenden tabellarischen Grafik ist die Zusammensetzung der genannten Komitees zu entnehmen. Die ISG sowie das IC sind grundsätzlich personell gleich besetzt, mit dem einzigen Unterschied, dass die ISG im Vergleich zum IC um den CIO für Property, Russel Chaplin, ergänzt wird. Fabian Klingler fungiert als stellvertretender Vorsitzender im IC/ISG für Kontinentaleuropa. Das ISG weist eine professionelle Besetzung mit guter Balance internationaler und lokaler Mitarbeiter auf. Mitglieder in dem ISG sind Verantwortliche aus dem Fonds Management, dem Asset Management, dem Research oder dem Transaktionsmanagement, die aus ihren Arbeitsbereich heraus auch Expertise beim Thema „nachhaltigen Management von Immobilien“ einbringen können. Ein besonders enger Abstimmungsprozess im Hause von AAMD findet in Bezug



## Immobilien Investmentprozess ESG Rating

das frühzeitige Erkennen von möglichen Risikoparametern zwischen dem Fonds Management und dem Asset Management statt, um an identifizierten Stellen rechtzeitig eingreifen zu können. Im IC wird sichergestellt, dass das lokale Know-How aller Bereiche uneingeschränkt berücksichtigt wird. Im Falle von Finanzierungsmaßnahmen wird ebenfalls die Abteilung „Treasury“ in das IC aufgenommen.

Die genauen Verantwortlichkeiten und Aufgaben der beiden Gremien werden anschließend noch erläutert. Im Hinblick auf die Besetzung der Gremien misst Aberdeen der Integration der Führungsebene in die Entscheidungsfindungs-Prozesse auf operativer Ebene des Investmentprozesses große Bedeutung bei.

Auch hier findet das Prinzip „people-on-the-ground“ Anwendung, sodass die entsprechenden Spezialisten nicht nur vor Ort präsent sind, sondern das Management

auch im Zuge der ersten Investmententscheidungen involviert ist. Die personelle Zusammensetzung des IC hängt von dem betreffenden Fonds ab. In aller Regel variiert die Zusammensetzung von Fonds zu Fonds, sodass auch hier im Zuge der Entscheidungen Diversifikation gewährleistet ist. Am Investmentprozess sind neben dem klassischen Fondsmanagement ebenfalls das Research, das Treasury, das Asset Management zur Durchführung der Objektbewirtschaftung, das Transaktionsteam sowie das Fonds Controlling und die Rechtsabteilung zur Prüfung von Steuer- und Gesetzesfragen involviert. Die in den Investmentprozess eingebundene Bereiche weisen eine sehr hohe Konstanz und praktisch keine Fluktuation auf. Es werden bei Aberdeen in Deutschland zeitnah neue Mitarbeiter zur Verstärkung eingestellt, nicht zuletzt, um den künftig geplanten erhöhten Zukauf von Immobilien und die damit verbundenen wachsenden Mietflächen und deren Management zu berücksichtigen.

Direct Property Investment Strategy Group (ISG) - conflicted members do not vote AND do not form part of the quorum														
Region	Fund / Mandate / Country	Quorum of non-conflicted members	Chair (and alternate chairs shown shaded blue)	Member	Member	Member	Member	Member	Member	Member	Member	Research *	Asset Management *	Treasury (for refinancing and hedging decisions)
Europe	All	5	Andrew Creighton	Fabian Klingler	Norbert Kraus	Thomas Wolf	Tim Sankey	Ross Braithwaite	Marc Pamin	Alban Arribas	Andrew Allen	Regional Head		Ralf Koehler / Solve Nord

\* Stellvertreter für Asset Management und Research Sitze können akzeptiert werden

Abbildung 2: Zusammensetzung der Komitees für Kontinentaleuropa

### Investmentprozess im Detail

Der Investmentprozess zeichnet sich durch die Fokussierung auf die Risikokomponenten und die Steuerung von markt- und prozessbezogenen Risiken aus. Der Ausgangspunkt aller Investmententscheidungen und die Bearbeitung eines jeden Kundenmandats ist der von Aberdeen erstellte Investment-Plan.

Dieser wird individuell für jeden Kunden gemäß seiner spezifischen Anforderungen zugeschnitten. Der Investment-Plan dient als Dokumentation und Darstellung der Kundenwünsche und der darauf basierenden strategischen Portfoliokonstruktion. Die Erarbeitung und Erstellung obliegt dem jeweiligen Fondsmanager in Zusammenarbeit mit Asset Management und Research, welcher in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden zu Beginn einen Entwurf-Investment-Plan verfasst. Gemäß den Anforderungen des Investors werden zahlreiche Kriterien und Risiko-Kennziffern definiert, die schließlich die Investmententscheidungen des Portfoliomanagements für die Portfoliokonstruktion bestimmen. Eine Diskussionsgrundlage bieten konkrete Muster-Portfolios, anhand derer dem Kunden auch entsprechende Prognosen des Immobilienvermögens dargestellt werden können. Neben einer klaren Definition der Investment- bzw. Performanceziele erfolgt eine genaue Formulierung des einzuhaltenden Risikoprofils auf Basis des individuellen Risikobudgets. Dieses Risikobudget des Kunden ist im weiteren Investmentprozess die Basis aller Investmententscheidungen. Hierbei liegt der Gedanke zugrunde, dass AAMD die Risiken steuern kann, nicht jedoch die Markttrenditen. Insoweit bildet der mit dem Kunden eingehend besprochene und gemeinsam entwickelte Investmentplan die ideale Grundlage zur Festlegung aller mit dem Einhalten von Nachhaltigkeitskriterien verbundenen Restriktionen und Anforderungen. Sämtliche für den Spezial-AIF für einen institutionellen Kunden in

Betracht kommenden Objekte werden detailliert auch auf die Einhaltung von Nachhaltigkeits-Kriterien überprüft und dem IC zur Prüfung und Entscheidung vorgestellt. Um eine effiziente und vollständige Due Diligence sicherzustellen, hat Aberdeen ein proprietäres ESG-Risiko-Analyse-Tool entwickelt. Auf dieser systematischen Grundlage und anhand einer Checkliste sollen sämtliche Nachhaltigkeits-Faktoren identifiziert, dokumentiert und schließlich einem Monitoring unterzogen werden. Der Kriterienkatalog dieses Scorecard-Systems umfasst unter anderem Fragen zur Energieeffizienz, dem sparsamen Umgang mit Wasserverbrauch, Abfallbeseitigung, Kontamination von Grund und Boden, die Wohnqualität oder die Anbindung des Objektes an öffentliche Verkehrsmittel. Aberdeen investiert in der derzeitigen Phase ausschließlich in Immobilienprojektentwicklungen. Diese werden nach Fertigstellung vom Projektentwickler (Verkäufer) schlüsselfertig an Aberdeen Asset Management übergeben.

In den Phasen der „Planung“ und des „Baus“ übernehmen über Rahmenverträge angebundene professionelle Drittdienstleister wie Real Estate Advisory Group Germany oder CBRE PREUSS VALTEQ GmbH das gesamte Monitoring. In der sich anschließenden Betriebsphase bedient sich Aberdeen beim Thema Nachhaltigkeit vornehmlich beauftragter Property Management-Unternehmen wie BUWOG Immobilien Management GmbH. Auf diese Weise stellt Aberdeen sicher, dass z.B. in der Planungsphase auf Gesichtspunkte wie Ausrichtung der Gebäude, Anbindung an ÖPNV, Wohnqualität oder Barrierefreiheit geachtet wird; in der Bauphase werden über Drittdienstleister insbesondere Punkte wie Verhinderung von überflüssigen Belastungen für die Umwelt oder die Reduzierung des Baulärms berücksichtigt. Bei der Partnerauswahl achtet Aberdeen darauf, dass die Unter-

nehmen strenge Complainceregeln einhalten und Mitgliedschaften in dem Nachhaltigkeitsgedanken verhafteten Organisationen pflegen. In der „Betriebsphase“ wird objektseitig auf die Schonung von Ressourcen, Energieeffizienz und die regelmäßige Vornahme von Sanierungsmaßnahmen und Instandhaltungen geachtet.

#### **„ABERDEEN GERMAN URBANISATION PROPERTY FUND (AGUPF)“:**

Anhand des von AAMD im 1.Quartal 2016 aufgelegten Fonds AGUPF lässt sich die Stringenz der Einhaltung der Nachhaltigkeits-Kriterien in alles drei zuvor genannten Phasen sowohl in der Dokumentation sowie in der Praxis beispielhaft nachvollziehen.

So wird bereits in der „Planungsphase“ besonderer Wert gelegt auf

- die Qualität der Ausrichtung der einzelnen Wohngrundrisse
- harmonisches Nebeneinander von Wohn- und Gewerbeimmobilien, passend zu bestehenden Struktur des Gebiets,
- die Förderung von Familie und Beruf inklusive dem Vorhandensein von Kinderbetreuungsmöglichkeiten in Anlehnung an den landesbauordnungsrechtlichen Rahmen,
- die Sicherstellung einer ausreichenden Versorgung durch Anbindung an den ÖNPV
- die Sicherstellung der Gestaltung im Sinne eines barrierefreien Wohnens,
- die strikte Beachtung von Schallschutzmaßnahmen im Sinne der DIN-Normen sowie weitergehende Gesichtspunkte.

In der „Bauphase“ gilt die besondere Aufmerksamkeit unter anderem

- der ordnungsgemäßen Sanierung des Grundbesitzes in Bezug auf das Grundwasser sowie die Verhinderung von sämtlichen Umweltlasten einschließlich Gebäuderesten, Bauschutt und sonstigen Abfällen
- die Erstellung gutachterlicher und behördlicher Nachweise über die erfolgreich abgeschlossene Sanierung und Entsorgung sowie Umweltlastenfreiheit des Grundbesitzes
- die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben zur Minimierung des Baulärmes.

In der sich daran anschließenden „Betriebsphase“ wird darauf geachtet, dass

- bei der Bereitstellung der Heizenergie die entsprechenden Vorgaben der Energie-Einsparverordnung (EnEV) eingehalten werden, genauso wie die Vorschriften des Erneuerbare-Wärme Gesetzes (EWärmeG) mit entsprechenden Wärmeschutz-Berechnungen und Beachtung der Dämmeigenschaften,
- die Vermeidung von sog. Angsträumen gerade im Bereich von Kellern oder Tiefgaragen mit ausreichender Beleuchtung dieser Bereichen beachtet werden,
- nach eingehendem, einmal pro Jahr stattfindenden

Begehungen mit entsprechendem Monitoring für jede Immobilie in dem Fonds Budgetplanungen erarbeitet, Vorschläge unterbreitet und dann umgesetzt werden.

Die wichtigsten Gesichtspunkte im Rahmen der Nachhaltigkeits-Kriterien finden Eingang in den Investmentplan.

Diese konsequente Vorgehensweise soll zum einen die effektive Bewertung des Objekts auf dem aktuellen Stand gewährleisten; zugleich wird aber mit dem Blick nach vorne ermöglicht, jedes einzelne Objekt auf seine Kosteneffizienz in den kommenden Jahren hin zu überprüfen. In Verbindung mit dem Treasury-Team werden auch die Finanzindikatoren im Investment-Plan festgehalten. Berücksichtigt werden zudem Kundenwünsche hinsichtlich der geographischen Verteilung der Immobilien. Für die Beratung des Mandanten kann der Fondsmanager auf intensive Unterstützung des eigenen (auch konzernweiten) Researchs und deren Dokumentationen zurückgreifen. Die Grundlage bieten die Immobilienmarktprognosen von Aberdeen, die auf eigenen Researchergebnissen des Konzerns fußen. Stephan Schanz als Verantwortlicher für Immobilien-Research & Strategy bei Aberdeen in Deutschland steht in enger Abstimmung mit 10 Kollegen des globalen Teams. Die Aktualisierung der Researchergebnisse erfolgt konzernweit auf vierteljährlicher Basis. In der Summe können die Fondsmanager auf Researchergebnisse von 36 Ländern zurückgreifen.

Anhand diverser Backtestings und Regressionsanalysen kann Aberdeen eine hohe Prognosegüte nachweisen. Auch die für die Treasury erforderlichen Zins- und Währungsprognosen werden auf Konzernebene von Aberdeen erstellt und stehen jederzeit zur Verfügung. Externe Datenlieferanten wie Reuters, IPD, PMA, Jones Lang Lasalle oder CB Richard Ellis bieten zusätzliche Informationsquellen, die letztlich zur Bestätigung des eigenen Researchs herangezogen werden. Grundlage bleibt ganz vorrangig das eigene Research. Das Research spricht im Rahmen der Erstellung des Investment-Plans schließlich Handlungsempfehlungen an das Fondsmanagement aus. Diese umfassen neben der geographischen Allokation auch die Verteilung auf die einzelnen Nutzungsarten. Zusätzlich definiert das Research Bandbreiten, in deren Rahmen das Fondsmanagement agieren kann und maximal abweichen darf. Die Integration des eigenen Researchs ist ein bedeutender Bestandteil der Erstellung des Investment-Plans. Nachdem alle Anforderungen und Ziele im Entwurf des Investment-Plans festgehalten sind, ist eine finale Zustimmung des Komitees Investment Strategy Group (ISG) erforderlich. Ohne eine Zustimmung der ISG ist die Umsetzung des Investment-Plans bzw. des Kunden-Portfolios nicht gestattet. Geprüft wird unter anderem, ob die definierte Investmentstrategie, die damit in Verbindung stehenden Anforderungen und die definierte Portfoliokonstruktion dem Investmentprozess entsprechen und umsetzbar sind. Zusätzlich wird geprüft, ob die Ziele erreichbar sind und den Ergebnissen bzw. Handlungsempfehlungen des Researchs entsprechen. Nach Prüfung und Erstellung des finalen Investment-Plans kann das Kunden-Portfolio etabliert werden. Im weiteren Verlauf finden "Quartely Health Checks" statt, in welchen die Einhaltung der Vorgaben quartalsweise innerhalb des Investment-Plans überprüft wird. Für diese Kontrolle ist das Investment Committee (IC) verantwortlich. Bei Abweichungen sind diese durch das Portfoliomanagement zu berichtigen

und unterliegen anschließend einer weiteren Prüfung des IC. Der Investment-Plan gilt als unerlässlicher und integraler Bestandteil des Investmentprozesses, der die Grundlage aller Handlungen, auch im Hinblick auf Kundenanforderungen auf die nachhaltige Bewirtschaftung von Immobilien, bietet. Er ist der Ausgangspunkt aller nachfolgenden Schritte des Investmentprozesses. Der erste Schritt der Portfoliokonstruktion besteht in der Allokation des Fondsvolumens auf die Länder, Standorte und Nutzungsarten gemäß den im Investment-Plan vorgeschriebenen Anforderungen und dem Risiko des Mandanten. Daraus ergibt sich im Nachfolgenden die Selektion der Einzelobjekte mittels einer Bottom-up-Betrachtung. Der gesamte Selektionsprozess wird im Teamansatz durchgeführt. Hierbei sind sowohl das Fondsmanagement, das Asset Management wie auch das Rese-

arch, das Transaktionsmanagement, das Treasury, das Fund Controlling und das Team „Tax & Legal“ involviert. Der Fondsmanager identifiziert eine potentielle Immobilie, die den Kriterien des Investment-Plans entspricht. Im Zuge der Bottom-up-Analyse werden neben den fundamentalen Daten ebenfalls der Total Return, Sensitivitätsanalysen und der Risikobeitrag zum Portfolio berechnet. Das Fund Controlling und das Research liefern hierfür den Input. Im Hinblick auf mögliche Finanzierungs- und Absicherungsmaßnahmen wird schließlich auch die Treasury-Abteilung eingebunden. Zusätzlich ist das Asset Management für eine kaufmännische und technische Due Dilligence der Immobilie zuständig. Die Ergebnisse der Due Dilligence werden in Form formaler Reports festgehalten. Für jede An- und Verkaufsentscheidung benötigt der Fondsmanager die Zustimmung des ICs.

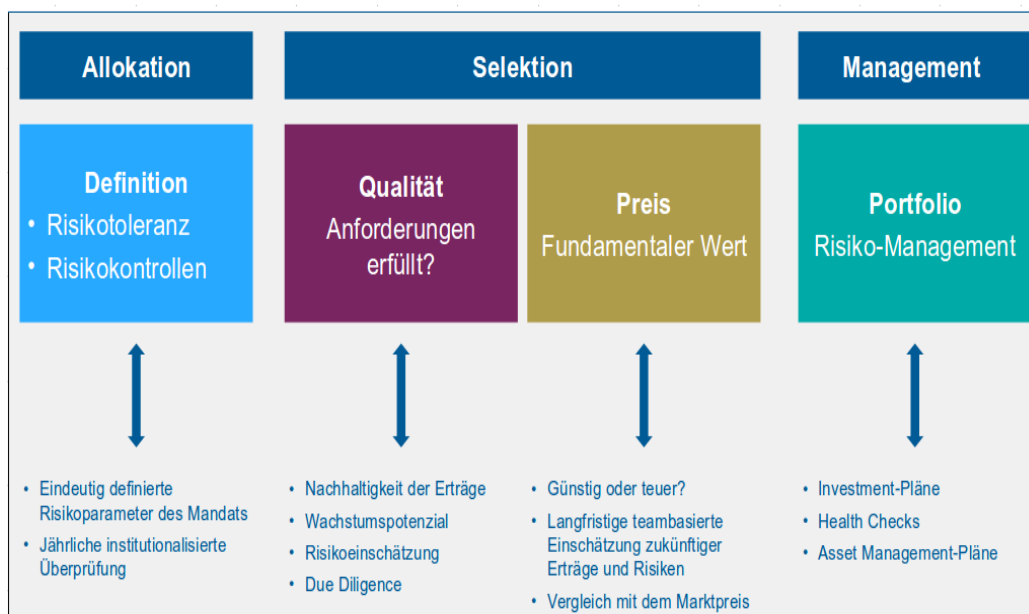


Abbildung 3: Ablauf des Investmentprozesses

**Selektion:**

Aufgabe des Transaktionsmanagers ist es, die passende Immobilien zu finden und diese dem Fondsmanager vorzuschlagen. Ein wichtiges Tool für die Durchführung des Transaktionsmanagements ist „Propex“. Mit Hilfe dieser externen Datenbank können auf lokaler Ebene Daten der einzelnen Immobilienobjekte durch den Transaktionsmanager eingepflegt und schließlich durch die Fondsmanager eingesehen werden. Die Transaktionsmanager vor Ort informieren sich über die lokalen, zum Verkauf stehenden Immobilien und notieren die objektspezifischen Angaben wie beispielsweise die Nutzungsart, den Kaufpreis, die Lagequalität/Standort, Nahversorgung, öffentliche Anbindung, die Restlaufzeiten der bestehenden Mietverträge sowie Angaben über die aktuelle Mieterstruktur und die Mieterbonitäten in Propex. Der teamorientierte Ansatz dominiert jede Kauf- oder Verkaufsentscheidung auch in Bezug auf die Einhaltung von Nachhaltigkeitsfaktoren. Dies gilt für die gesamte Akquisitionsphase, beginnend mit der Erstvorstellung eines in Betracht kommenden Immobilienobjekts über die Phase des Underwritings bis zur letztendlichen Entscheidung über den Ankauf einer Immobilie. In diesem Zusammenhang

finden wöchentliche „Introduction Calls“ zwischen den Transaktionsmanagern, den zuständigen Asset Managern, dem Research und den jeweils an der Immobilie interessierten Fondsmanagern statt. Um mögliche Konflikte zwischen den Fondsmanagern zu vermeiden und einen strukturierten Lösungsansatz einzuhalten, hat Aberdeen die sogenannte „Conflicts of Interest Policy“ formuliert, mit Hilfe derer bei Interesse mehrerer Fondsmanager verschiedener Fonds an einer Immobilie ein Entscheidungsverfahren über die Zuteilung der Immobilie bestimmt wird. Der Verwendungsbedarf innerhalb des Aberdeen-Konzerns ist allerdings nach Angaben des Portfoliomanagements aufgrund gut abgegrenzter Portfolios sehr gering und eher formaler Natur.

Der Selektionsprozess wurde im Laufe des vergangenen Jahres qualitativ erweitert und angepasst. Potentielle Investments werden durch das Fondsmanagement und alle weiteren in den Prozess involvierten Abteilungen in einem Zwei-Phasen-Prozess selektiert, welcher sich an dem Leitgedanken: „quality first, then price“ orientiert. „Quality and Price“ bestimmen nun die Vorgehensweise des Auswahlprozesses.

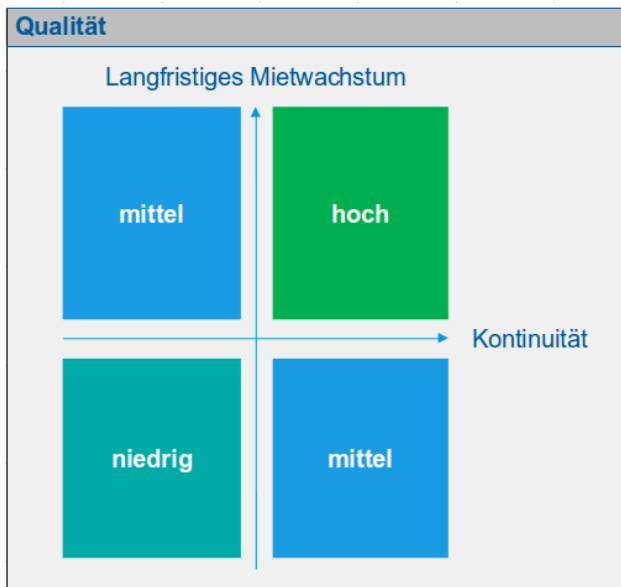
Das Qualitätsniveau der ausgewählten Immobilienobjekte wird innerhalb eines Screening-Meetings bestimmt, welches vom regionalen Head of Transaction Manage-





ment geführt wird. Die Qualität einer Immobilie ist dadurch definiert, dass sie alle Voraussetzungen mitbringt, stabile Miteinnahmen zu generieren und gleichzeitig langfristiges Wachstumspotential aufzuweisen. Die Stabilität der Miteinnahmen wird u.a. über die Länge der Mietvertragslaufzeiten, das potentielle Leerstandsrisiko sowie die Beachtung überprüfbarer Mindeststandards von ESG – Faktoren bestimmt. Die Objektüberprüfung dieser Kriterien wird anhand eines proprietären Scorecard-Systems von Aberdeen vorgenommen. Zu den definierten Standards gehören die Nahversorgung (z.B. täglicher Bedarf), die Anbindung (z.B. ÖPNV), das Umfeld des Objekts (z.B. Lagequalität, Sicherstellung medizinischer Versorgung), Freizeit & Kultur (z.B. Naherholungswert), Makro-Betrachtungen (z.B. Bevölkerungsprognose) sowie das Vorliegen bestimmter Objektdaten (z.B. Gebäudezustand, Bewirtschaftungskosten). Diese Mindestanforderungen werden vor Beginn der Durchführung der Due Diligence zu einem Objekt bearbeitet sowie im Rahmen der Investmentpläne mindestens einmal im Jahr einer Prüfung unterzogen. Auf diese Weise ist in prozessualer Hinsicht eine frühzeitige Einbeziehung von Nachhaltigkeits-Faktoren, verbunden mit einem laufenden Monitoring, gewährleistet. Das Wachstumspotential ergibt sich aus einem langfristigen, nicht marktgerechten Unterschied zwischen Angebot und Nachfrage, was beispielsweise aus demographischen Gegebenheiten, monopolartigen Standortgegebenheiten und Konsumtrends resultiert. Im Ergebnis werden die betrachteten Immobilien einer der vier Qualitätskategorien zugeordnet (Abbildung 4). Die Einordnung der Immobilien in die jeweiligen Qualitätsbereiche dient dem Fondsmanagement nicht zuletzt als Risikolandkarte. Diese unterstützt das Fondsmanagement bei der Auswahl der Immobilien. Aberdeen legt großen Wert darauf, dass die individuellen Anforderungen der Investoren gemäß deren Erwartungen an den zu erzielenden Ertrag, das Risikobudget des jeweiligen Mandats sowie der Berücksichtigung besonderer Anforderungen an die Berücksichtigung von ESG-Faktoren im Investmentplan maßgerecht an die Kundenvorgaben angepasst werden. Entsprechend konsequent wird das Monitoring über die Einhaltung der vorgenannten Anforderungen durchgeführt. Dies geschieht zum einen in dem jährlich zu aktualisierenden Investmentplan, den vierteljährlich für jedes Objekt vorzunehmenden „health checks“ sowie auf kurzfristiger Basis bei Bedarf im Rahmen der Businesspläne. Die strenge Beachtung der ESG-Kriterien bildet die gemeinsame Klammer des „quality first“-Gedankens hin zu der im Rahmen der „then price“-Phase zur Ermittlung eines fairen Preises des Objektes

In dieser zweiten Phase des Prozesses wird die Angemessenheit des Preisniveaus der ausgewählten Immobilien überprüft, die das Qualitätsscreening erfolgreich durchlaufen haben. Hierfür steht Aberdeen ein hausinternes Tool zur Verfügung. Gruppenweit wurde das „Team Assumption Underwriting Tool“ (TAUT) eingeführt. Dieses dient zur Ermittlung des Fundamentalwerts einer Immobilie. Die einfließenden Daten werden vierteljährlich aktualisiert. Bewertet werden auf Objektebene die Standortattraktivität, Stabilität der Miteinnahmen, Mieterqualität und objektspezifische Nutzungsdauer sowie Besonderheiten. Die betrachteten Kriterien werden mit einem Score von 1-5 bewertet. Als Aggregation der Scores zu einer Gesamtbewertung ergibt sich die Risk Premium. Diese fungiert als Risikoaufschlag für den Diskontfaktor des Discounted Cash Flow-Verfahrens. Die numerische Bewertung der genannten Kriterien wird von allen Teammitgliedern des Fondsmanagements, des Asset Managements, ggf. des Transaktionsmanagements und der Mitarbeiter des Researchs in der Diskussion bestimmt. Somit sind alle Parteien bereits beim Ankauf einer Immobilie in den Auswahlprozess involviert. Der ermittelte Wert der Immobilie wird dem am Markt angebotenen Kauf- bzw. Verkaufspreis gegenüber gestellt und auf Angemessenheit überprüft. Die Differenz stellt einen wichtigen Indikator für den Kauf oder Verkauf einer Immobilie dar. Aberdeen folgt den Prinzipien für nachhaltige Anlagen. Gruppenweit wurde eine Checkliste mit einem Scorecard System definiert, die Socially Responsibility Investment (SRI) Anforderungen gerecht wird. Im Detail ist dies jedoch von den einzelnen Fonds abhängig. Individuell gewünschte SRI-Kriterien sind im Investmentplan dokumentiert. Dazu zählen Kriterien wie z.B.: Energieeinsparungen, Konzepte der Wasserversorgung und -entsorgung oder die Minimierung der Umweltverschmutzung. Das Thema Nachhaltigkeit von Immobilien wird im Aberdeen Konzern exponiert verfolgt und durch die Einführung von Verantwortlichen sowie Gremien wie bereits ausgeführt untermauert. Grundsätzlich ist Aberdeen bestrebt, vor allem im Wohnsektor energetisch hocheffiziente Objekte auszuwählen. Hier wird sehr genau auf die Eignung zur Erstellung von entsprechenden Zertifizierungen geachtet. Im Wohnbereich spielen Nebenkosten (sogenannte "2. Miete") immer eine größere Rolle, weshalb vor allem auch auf eine energieeffiziente Bauweise von Aberdeen geachtet wird. Die lokale Präsenz der spezialisierten Transaktionsmanager sind in erheblichem Maße ausschlaggebend für die Qualität der Immobilienauswahl und schließlich für den Erfolg des Investmentprozesses.



**Kontinuität (der Mieteinnahmen und der Gebäude)**

- Fähigkeit, langfristig nachhaltige Mieterträge zu generieren
  - Langfristige Mietverträge
  - Aufeinanderfolgende kürzere Mietverträge
  - Minimales Abwärts- bzw. Leerstandsrisiko
- Geringes Wertverlustrisiko
  - Funktional
  - Technisch
  - Wirtschaftlich
  - Gesellschaftlich

**Langfristiges Mietwachstum**

- Abgeleitet aus einem langfristigen Missverhältnis von Angebot und Nachfrage
- Angebot limitiert durch:
  - Administrative Ebene
    - Planungsrecht und Nutzungsmöglichkeiten
  - Lage
    - Monopolartige Lagen
- Nachfrage getrieben durch:
  - Demographische Trends
  - Konsum und Wirtschaftsentwicklung

Abbildung 4: Qualität

**Das Asset Management der Einzelobjekte:**

Das Asset Management ist nicht nur bei der Selektion der einzelnen Immobilienobjekte involviert, sondern trägt ebenfalls die gesamte Verantwortung für die aktive Verwaltung des Immobilienbestands von Aberdeen.

Da insbesondere in der Assetklasse Immobilien die Renditen mittels eines aktiven Managements beeinflusst werden können, kommt dem aktiven Asset Management im Hause Aberdeen eine enorme Bedeutung zu. Die aktive Bewirtschaftung der im Bestand befindlichen Immobilien basiert auf einem sogenannten „Asset Management-Plan“, der die Objektstrategie für das kommende Jahr festlegt. Zusätzlich wird ein jährlicher Wirtschaftsplan erstellt. Dieser wird vor Kauf einer Immobilie erstellt und jährlich unter Berücksichtigung der Researcherkenntnisse aktualisiert.

Das Asset Management legt im Rahmen des Asset Management Plans und des Wirtschaftsplans alle objekt-spezifischen Modernisierungs-, Renovierungs-, Sanierungs- oder Änderungsmaßnahmen über einen Zeitraum von 3-5 Jahren detailliert fest und erstellt einen exakten zeitlichen Ablaufplan. Mit Unterstützung der Mitarbeiter aus den Bereichen Fonds Management, Research, dem Transaktions- sowie dem Treasury Team werden sämtliche Kriterien aus dem Bereich ESG einer regelmäßigen Überprüfung auf vorhandene Chancen, aber auch mögliche Schwachstellen hin, kontrolliert. Dazu gehören beispielsweise Möglichkeiten bei der Verbesserung der Nutzung von Wasser, im Rahmen der Abfallentsorgung, der Überprüfung des Bodens auf Kontamination und auch die Einbeziehung der beteiligten Partner und Mieter bei Fragen zum Thema Nachhaltigkeit. Aberdeen verfügt über ein breites Repertoire an Möglichkeiten im Bereich Management der jeweiligen Objekte, die das Haus gezielt und flexibel einzusetzen vermag. Dazu gehören zum Beispiel

- der Einsatz der von Aberdeen entwickelten Online-Plattform „envizi“, ein Energie Management System, mit dessen Hilfe sämtliche Energiedaten einzelner Objekte

erfasst und über verschiedene Zeiträume auf ihre Effizienz hin überprüft werden können. Dies impliziert auch die Performance-Vergleiche gegenüber definierten Benchmarks,

- Durchführung und Begleitung von ESG-Benchmark-Vergleichen von Objektwerten gegenüber internationalen Basiswerten (z.B. Global Real Estate Sustainability Benchmark, GRESB) oder auf lokaler Basis wie UK Better Building Partnership Real Estate Environmental Benchmark,
- die Übernahme des Monitoring und Reportings von erzielter Performance im Vergleich zu definierten Ziel- oder Erwartungswerten,
- die Überprüfung und das Monitoring der Entwicklung von Assets unter dem Label „Green Building“ oder von Gebäuden im Hinblick auf anerkannte Energie-Zertifikate bis hin zu
- der Schaffung von Kommunikationsforen mit Immobilienmanagern, Asset Managern, Experten aus dem Bereich ESG und auch Mietern zur Erhöhung der Transparenz und des Verständnisses für die Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit bei Immobilien.

Zudem arbeitet Aberdeen aktiv mit externen Partnern und Immobilienmanagern an Projekten zur Optimierung von Standards in den Bereichen Mietqualität und Gebäudesanierung. Aberdeen begreift diese Engagements als übergeordnete Ziele zur Schaffung einer höheren Zufriedenheit aller Beteiligten.

## Immobilien Investmentprozess ESG Rating

Auch die Zeitpunkte der planmäßigen Mietvertrags-Verhandlungen, insbesondere im „Commercial“-Bereich, werden vorab festgelegt. Zur besseren Übersicht und Planung der Asset Management-Maßnahmen nimmt Aberdeen eine Kategorisierung der Immobilienobjekte (Abbildung 5) vor. Die Zuordnung in die entsprechende Kategorie gibt Aufschluss über die Art und Intensität der Asset Management-Aufwendungen.

Die durch die geplanten Anpassungen bzw. Vertrags- oder Modernisierungsvorhaben entstehenden Änderungen im erwarteten Cashflow der Immobilie werden im Detail errechnet und dokumentiert. Das Asset Management-Team spricht Kauf- & Verkaufs-Empfehlungen („Hold & Sell-Analyse“) für das Fondsmanagement aus. Die letztendliche Kauf-/Verkaufsentscheidung trifft jedoch der Fondsmanager in eigener Verantwortung unter Berücksichtigung der Zustimmung des Investment Committees.

Aberdeen engagiert sich insbesondere im Rahmen der Wohnimmobilien-Fonds stark in Projektentwicklungen (~ 30 Projekte im Bau). Durch die frühzeitige Integration des Asset Managements kann Aberdeen bereits ex ante die hohe Objektqualität überwachen, um schließlich die bestmögliche Vermietungssituation erreichen zu können. Diese Vorgehensweise harmoniert wieder mit dem starken objektspezifischen Risikomanagement, das von Seiten Aberdeens angestrebt wird. Zur frühzeitigen Objektsicherung sieht Aberdeen besonders bei „baubegleitenden Zahlungen“ großes Potential in der Zukunft.

Alle vom Asset Management ergriffenen und umgesetzten Maßnahmen sowie der aktuelle Stand der Objekt-

bewirtschaftung sind in Form eines formalen Reportings an das Risk Management zu formulieren. Dieses beinhaltet eine detaillierte Auflistung und monatliche Auswertung verschiedener Risiko-Kennzahlen und einer Soll-Ist-Betrachtung. Hierbei wird jede Immobilie einzeln betrachtet. Die Risikoeinschätzung erfolgt nicht nach einem pauschal kategorisierten System. Die Analyse fußt auf der Kompetenz des Asset Management-Teams. Die Mieterauswahl erfolgt nach klaren, vorab definierten Anforderungen. Insbesondere für Wohnimmobilien werden vom Property Management festgelegte Bonitätskriterien vorausgesetzt. AAMD arbeitet dabei mit ausgesuchten professionellen Anbietern im Property Management zusammen. In diesem Segment bevorzugt das Management aufgrund erhöhter Mieterfluktuation und kleinerer Mieteinheiten standardisierte Mietverträge. Im „Commercial-Bereich“ hingegen finden in der Regel Mietvertrags-Verhandlungen statt, bei welchen das Asset Management einbezogen ist. Werden Asset Management-Maßnahmen ergriffen, welche den Betrag von ~ 3 Millionen Euro überschreiten, ist auch hier das Investment Committee einzubeziehen. Grundsätzlich steht dieser „kritische Wert“ jedoch in Abhängigkeit des Immobilienwertes und dem gesamten Volumens des zugrunde liegenden Fonds. Die Anzahl der Objekte, die ein einzelner Asset Manager zu verwalten hat, bestimmt sich unter anderem durch Größe, Nutzungsart und Anzahl der Mieteinheiten (single- or multi-tenant) der entsprechenden Immobilien und dem damit in Verbindung stehenden Aufwand.

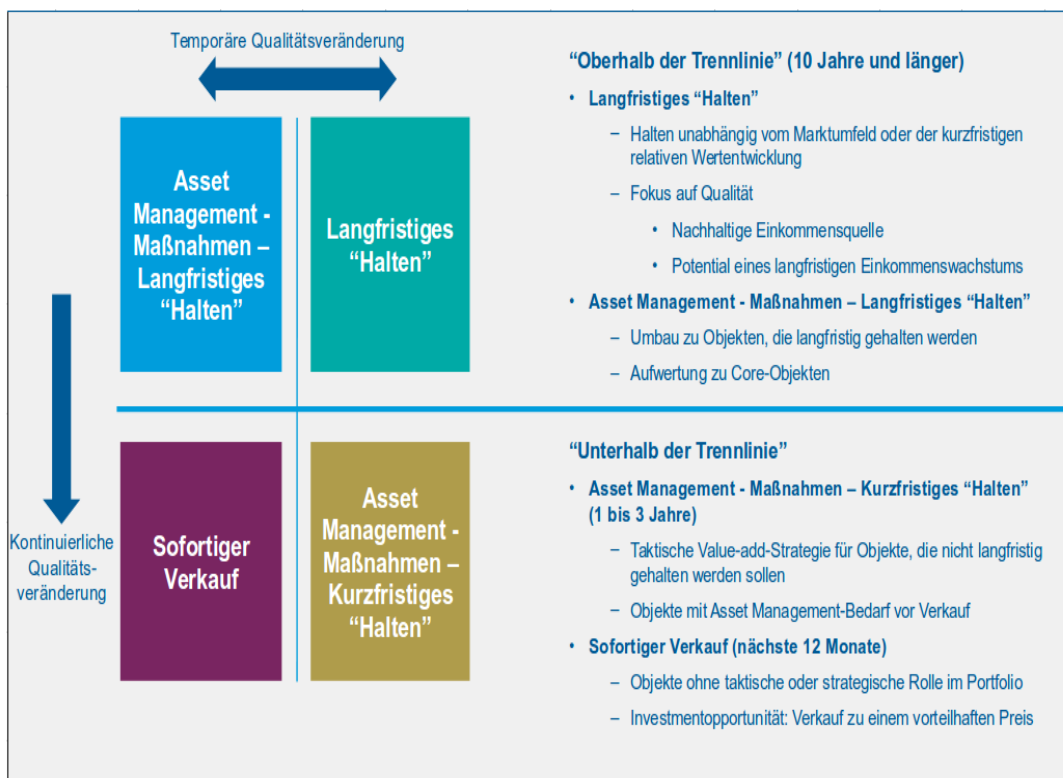


Abbildung 5: Kategorisierung der Assets



### Treasury:

Besonders wichtig ist im Rahmen dieser Assetklasse mit geringer Fungibilität die Einhaltung und Planung der Fristenkongruenz. Hinsichtlich des zeitlichen Ablaufs und der Koordination arbeiten die beiden Abteilungen eng zusammen. Um Kosten zu reduzieren und Fristeninkongruenzen zu vermeiden, werden Angebote über Kredite passend zu der jeweiligen Portfoliostrategie eingeholt. Hierzu werden beispielsweise gestaffelte Vorfälligkeitsentschädigungen oder Sondertilgungsrechte mit den entspre-

### **Qualitätsmanagement:**

Bezogen auf das Risikomanagement ist AAMD in das weltweite Netz von Aberdeen integriert. Grundsätzlich wird zwischen den beiden Bereichen Business Risk und Investment Risk unterschieden, die beide im Sinne des Qualitätsmanagements auf Konzernebene integriert sind. Der Bereich „Property Operations“ wird von Steffen Schütz verantwortet.

Das Investment Risk wird durch das globale Risk Committee (AMC), das Investment Committee sowie das Fund Controlling überwacht. Neben dem Einsatz diverser Gremien findet auf Konzernebene eine kontinuierliche Qualitätsprüfung der erstellten Investmentpläne für die einzelnen Kundenmandate statt. Dieser sogenannte „Quality Check“ überprüft konzernweit definierte Qualitätsstandards wie auch die Einheitlichkeit der Investmentpläne, die als essentieller Ausgangspunkt zur Einhaltung des vom Kunden gewünschten Risikoprofils dienen. Auch das IC trifft seine Entscheidungen für die Zustimmung des Investment-Plans anhand der konzernweiten Aberdeen-Standards. Die für den Investmentprozess unerlässlichen Investmentpläne unterliegen einem „Quarterly Health Check“, der ebenfalls vom IC durchgeführt wird. Hierbei wird die Einhaltung der im Investmentplan definierten Ziele überwacht.

Dies betrifft insbesondere auch die Einhaltung aller mit dem Investor abgestimmten Anforderungen und Restriktionen wie z.B die Berücksichtigung der ESG-Kriterien auf Einzelobjektebene. Die Gesamtheit aller Objektziele für die einzelnen Objekte wird über die laufend weiterentwickelte und den aktuellen Gegebenheiten angepasste Baubeschreibung sichergestellt. Die Qualitätssicherung wird in der Planungs- und Bauphase (Projekt-Monitoring) wie auch in der Betriebsphase (Property Manager) jeweils von externen Dienstleistern übernommen. Die dabei einzuhaltenden Kontroll- und Prüfaufgaben werden von Aberdeen aufgrund klarer vertraglicher Vereinbarungen mit den Drittgesellschaften durch verschiedene Maßnahmen wie etwa regelmäßige Sitzungen mit den externen Anbietern oder Objektbegehungen übernommen.

Der Katalog entsprechender Überprüfungsmechanismen der Nachhaltigkeit der Objektimmobilien umfasst in den einzelnen Phasen unter anderem folgende Maßnahmen:

chenden Instituten vereinbart. AAMD hat seine Position zur Fremdfinanzierung von Objekten vor dem Hintergrund seines konsequenten Risikomanagements und des niedrigen Zinsniveaus in einem festen Rahmen definiert. Es gilt der klare Grundsatz, dass je höher das Objekt als „overpriced“ eingestuft wird, desto niedriger die Fremdfinanzierungsquote sein darf, um möglichen Downside-Risiken adäquat zu begegnen.

Die durchschnittliche Haltedauer der Immobilien in einem Sondervermögen beträgt in der Regel 7-10 Jahre.

### Planungsphase:

- Die Einhaltung von Baustandards bei Neu- (z.B. Raumaufteilung) sowie Bestandsobjekten
- Laufende Prüfung und Einfordern von Stellungnahmen zum Baufortschritt, Berechnungen und Kalkulationen
- Überprüfung abgeschlossener Bauverträge auf Konformität mit vereinbarten Leistungsinhalten und mit den Zielen von Aberdeen auch im Bereich ESG.

### Bauphase:

- Durchführung von Qualitätskontrollen durch Fachleute im Bereich Geotechnik sowie technischer Gebäudeausrüstung
- Bewertung der Qualität der zur Ausführung verwendeten Materialien und Fabrikate. Auswertung verschiedener Berechnungen u.a. im Hinblick auf Energie und Wärmebedarf
- Unterstützung seitens Aberdeen bei Fragen des Baumanagements und des technischen Gebäudemangements.

### Betriebsphase:

- Beratung, Verhandlung und Abschluss von Verträgen mit z.B. öffentlichen Ver- und Entsorgungsbetrieben
- Überprüfung von Energielieferverträgen auf Verbesserungsbedarf
- Überwachung der Partner im Property Management durch Aberdeen auf mieter- und kundenfreundliche Kommunikation
- Berichterstattung durch Drittdienstleister an Aberdeen von Verbrauchswerten (Elektrizität, Wasser) und Einpflegen aller relevanten ESG- und Nachhaltigkeits-Daten (Energie-, Wasserverbrauch) in das proprietäre Erfassungssystem „envizi“ zum Aufzeigen von Optimierungsmöglichkeiten und zur Nutzung als Kontrollinstrument gegenüber Drittpartnern
- Definition von KPI's durch Aberdeen gegenüber Vertragspartnern, um diese zum Handeln im Sinne von „best-practices“ im Bereich Nachhaltigkeit anzuhalten, sowie
- laufende Überwachung seitens Aberdeen durch Vor-Ort-Termine, Stichprobenüberprüfungen oder Objektbegehungen.



Zusätzlich verweist Aberdeen im Rahmen des Immobilien-Investmentprozesses auf die Integration der Führungsebene in die frühesten Schritte des Entscheidungsfindungsprozesses. Durch das Prinzip "people-on-the-ground" wird weiterhin verdeutlicht, dass der lokalen Präsenz der zuständigen Spezialisten bei der Auswahl sowie dem An- und Verkauf der Immobilien enorme Bedeutung beigemessen wird.

Auf Seiten des Business Risks hat Aberdeen vor mehreren Jahren auf Konzernebene ein webbasiertes Risikomanagement-System eingeführt. Dieses sogenannte Operational Risk Tool dient der Überwachung, Dokumentation und Quantifizierung verschiedenster Risikoquellen. Hierauf haben alle Mitarbeiter Zugriff, sodass auch kleinste, potentielle Schäden/Events in den verschiedenen Gesellschaften, Bereichen und Abteilungen des Konzerns erfasst werden können. Das Risikomanagement von Aberdeen definiert zur Orientierung auf Abteilungsebene je eine Risk-Map aller potentiell möglichen Risiken. Die dazu notwendigen Interviews mit Fondsmanagern sowie einzelnen Abteilungen werden monatlich durchgeführt. Je nach Eskalationsstufe wird entsprechend an die Geschäftsführungsebene kommuniziert. Frau Stefanie Fenner als Risk Managerin bei AAMD steht in engem Kontakt mit Kollegen aus dem globalen Team, insbesondere beim Thema "Operational Risk". Stefanie Fenner nimmt regelmäßig auch an den Vorstandssitzungen teil.

Im Rahmen des Fund Controllings finden neben Benchmark-Vergleichen und Vergleichen mit externen Performancemessungen nach BVI-Methode auch Attributionsanalysen Anwendung. Die Attributionsanalysen werden in der Regel monatlich erstellt. Inhalt der Analysen sind die Darstellung und Identifizierung beispielsweise der sektoralen und regionalen Performancetreiber. Mögliche

Währungseffekte und Finanzierungskosten wie auch Administrationskosten werden aufgezeigt. Ebenso können Performancebeiträge aus ordentlichen und außerordentlichen Erträgen differenziert werden. Der Datenflow erfolgt über die Software "eFront". Auf Basis der Bewertungsrichtlinie des jeweiligen Fonds erfolgt die Ermittlung des Marktwertes unter Verwendung des Ertragswertverfahrens und internationaler Bewertungsmethoden, wie z.B. dem DCF-Verfahren. Auf Ebene der Einzelimmobilien wird die Bedeutung des Qualitäts- und Risikomanagements verstärkt betont. Dieses erfolgt nicht zuletzt aufgrund der Kategorisierung der Objekte zur Bestimmung der Asset Management-Maßnahmen. Die Guideline "Risiken am Objekt können aktiv gemanagt werden, Marktrisiken jedoch nicht" wird dadurch unterstrichen. Es besteht ein Warn-System, wenn z.B. die Leerstandsquote ansteigt oder eine sehr hohe Mieterfluktuation vorhanden ist. Anschließend erfolgt dann eine Besprechung mit Fondsmanagern und Dokumentation an CIO Property. Aberdeen AM Deutschland bereitet verschiedene Daten und Zahlen sowohl für interne Zwecke sowie individuell aufbereitet für seine Kunden im Rahmen von Reports auf (z.B. gem. Solvency II). Neben einer regelmäßigen Kontrolle der Grenzverletzungen innerhalb der einzelnen Immobilienfonds finden ebenfalls simulierte Grenzprüfungen vor dem Ankauf oder Verkauf einer Immobilie statt. Diese sind Voraussetzung für die Vorlage und Zustimmung des Investment Committees zum An- oder Verkauf eines Immobilienobjekts. Grundsätzlich steht Aberdeen ein vollumfängliches und systemgestütztes Risikomanagement auf allen Ebenen des Prozesses zur Verfügung.

## Team:

Unter Einbeziehung aller in den Investmentprozess involvierten Abteilungen, wie des Research, des Fundmanagement, des Asset Management, des Fund Controlling, der Treasury und des Transaktionsteam, befassen sich in Deutschland insgesamt 70 Mitarbeiter mit der Durchführung des Immobilienmanagements. Dazu zählen Fondsmanager bzw. stellvertretende Fondsmanager, Mitarbeiter des Transaktionsmanagements, Mitglieder von Treasury und Operations sowie Asset Manager und die Researchabteilung der AAMD. Mitarbeiter aus allen zuvor aufgeführten Abteilungen geben Input bei der Entwicklung und der Überprüfung der Asset Management-Pläne unter Einbeziehung von mit dem Investor getroffenen Vereinbarungen zur Einhaltung von ESG-Kriterien. Bei Aberdeen Asset Management Deutschland ist Herr Frank Schmidt verantwortlich für die Koordination aller Aspekte um das Thema Nachhaltigkeit. Auf Konzernebene stehen insgesamt weitere rund 350 Mitarbeiter des Property-Teams zur Verfügung. Verantwortlicher für den Bereich ESG ist der Head of Responsible Property Investment, Dan Grandage. Als internationaler Leiter Nachhaltigkeit. Innerhalb des Konzerns wird großer Wert auf die grenzüberschreitende Zusammenarbeit der lokalen Teams in den verschiedenen Ländern gelegt, um regionale, lokale und internationale Expertise vollumfänglich auszunutzen. Insgesamt lebt das Investmentteam der Aberdeen Asset Management Deutschland AG eine ausgeprägte Teamkultur. Alle Mitarbeiter verfügen über sehr gute Qualifikationen und weitrei-

chende Expertise im Immobilienbereich. Zusätzlich zeichnet sich das Investmentteam durch eine hohe Vielfalt hinsichtlich sich ergänzender Qualifikation und Berufserfahrung aus. Aberdeen unterstützt die Mitarbeiter durch verschiedene Maßnahmen wie Schulungen (Führungskräfte, Compliance), Bereitstellung eines Betriebsarztes, Hilfestellung bei der Betreuung von Familienangehörigen sowie darüber hinaus durch Zufriedenheitsbefragungen, aber auch durch das Angebot flexibler Arbeitszeit-Modelle, um im Unternehmen eine nachhaltige Unternehmenskultur zu etablieren bzw. weiter zu festigen. AAMD setzt dabei auf Vertrauensarbeitszeit-Pläne, die den Mitarbeitern in Absprache mit dem Vorgesetzten ein hohes Maß an Flexibilität (z.B. Home Office) einräumen und die Motivation dadurch erhöhen sollen. Diese Maßnahmen und Angebote verstärken den seitens AAMD gelebten sehr team-orientierten Ansatz. Auch die Sprachkultur ist im Hause Aberdeens diversifiziert, sodass lokale Herausforderungen der ausländischen Immobilienmärkte keine Probleme darstellen. Insoweit lässt sich festhalten, dass in den letzten Jahren eine weitere Harmonisierung der internen Organisationsstruktur stattgefunden hat.



## Immobilien Investmentprozess ESG Rating

### Hinweis:

TELOS-Ratingskala	
AAA	Der Investmentprozess erfüllt höchste Qualitätsstandards
AA	Der Investmentprozess erfüllt sehr hohe Qualitätsstandards
A	Der Investmentprozess erfüllt hohe Qualitätsstandards
+ / -	differenzieren nochmals innerhalb der Ratingstufe

Alle Rechte vorbehalten. Die Quellen zu den Fakten in diesem Prozess-Rating-Report halten wir für zuverlässig, können jedoch deren Richtigkeit und/oder Vollständigkeit nicht garantieren. TELOS GmbH übernimmt keine Verantwortung für Verluste oder Schäden aufgrund von Fehlern oder vorgenommenen Wertungen. Ratings und Einschätzungen können sich ändern und sollten nicht alleinige Grundlage für Investmententscheidungen sein.

Die aktuelle Version dieses Reports finden Sie auf unserer Webseite [www.telos-rating.de](http://www.telos-rating.de).

Kontakt  
TELOS GmbH  
Biebricher Allee 103  
D-65187 Wiesbaden  
Telefon: +49-611-9742-100  
Telefax: +49-611-9742-200  
[www.telos-rating.de](http://www.telos-rating.de)  
E-Mail: [info@telos-rating.de](mailto:info@telos-rating.de)