

Immobilienwirtschaft

Das Fachmagazin für Management, Recht und Praxis

www.immobilienvirtschaft.de 05 | 2014

Immobilien-Spezialfonds
Eine bunte Mischung
für Profis

Standardisierte Wertermittlung
Wie weit darf der
Automatismus gehen?

EnEV 2014
Neue Pflichten für
Vermieter

Auffallen als Arbeitgeber

Eine Analyse von Immobilienunternehmen

Mat.-Nr. 06228-5170





SAVE THE DATE

TAG DER IMMOBILIEN- WIRTSCHAFT 2014

**14. MAI 2014
STATION-BERLIN**

u. a. mit Bauministerin Dr. Barbara Hendricks,
BDI-Präsident Ulrich Grillo und Zukunftsforscher Matthias Horx

INNOVATION: UmWelt gerecht gestalten

weitere Informationen unter www.tagderimmobilienwirtschaft.de



Zeit des Public Viewing

Dirk Labusch, Chefredakteur



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Gesamtbetrachtungen sind immer schwierig. „Der Verwalter“ fühlt sich nicht verstanden. „Den Makler“ gibt es nicht, denn „er“ ist ja ganz anders als die anderen, und so weiter. Unter „den Mietern“ sind auch viele Gegner der Mietpreisbremse, weil sie einräumen, dass die nicht die wirklich Bedürftigen schützt. Am schwierigsten ist vielleicht zu sagen „die Branche“, obwohl wir es immer wieder tun.

Denn die umfasst ja Gewerbe und Wohnen. Wie kann man beides in einem Atemzug nennen? Gewerbeimmobilien werden gesellschaftlich wenig beachtet. Es gibt sie zwar, die Logistik- und Shoppingcenter-, Hotel- oder Büronot, doch das wissen nur Eingeweihte. Die Lobby jener Häuser, in denen gekauft, touristet oder das täglich Brot verdient wird, kennen nur Spezialisten. German Council und ZIA tun ihr Bestes, aber was wollen sie ausrichten gegen ... Wohnen? Das strahlt mit großen Lettern auf der anderen Seite. Grundbedürfnis, politikerbegehrte, so schön polarisierend. Lofts oder unter Brücken, Mietnomaden, Mietwucherer, mordende Makler, verschlagene Verwalter und dazwischen der riesige bunte Rest des wohnenden Lebens mit hunderttausend Facetten. Jauch-tauglich. Ganz großes Kino.

Aber halt: In letzter Zeit melden sich die Gesamtbetrachter wieder zu Wort. ZIA-Präsident Andreas Mattner betont – natürlich – den Wert des Wohnens. Aber er meinte unlängst auch, die Kommunen dürften vor lauter Fokussierung darauf den Gewerbeimmobilienbau nicht vernachlässigen. Boris Johnson, der Bürgermeister von London, lenkte vor Kurzem die Blicke – umgekehrt – von der Banken- und Wirtschaftsmetropole London hin zu den Sorgen, die die Stadt mit ihren (fehlenden) Wohnimmobilien hat. Wer will dauerhaft da arbeiten, wo er nicht wohnen kann? Sehen Sie, was ich sehe? Wohnen und Gewerbe in einem Atemzug zu nennen geht wieder. Etwas zusammen sehen wird Zeitgeist. Die Zeit des Public Viewing kommt ...

Ihr

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dirk Labusch'.



18

Employer Branding. Im Personalmarketing bleibt viel Potenzial ungenutzt. Arbeitnehmer orientieren sich dann anders.

Titelthema

Gerade große Firmen verlassen sich noch viel zu sehr darauf, dass potenzielle Mitarbeiter auf sie aufmerksam werden. Wie eine Analyse von 15 Immobilienunternehmen zeigt, gibt es beim Employer Branding noch viel Luft nach oben.

- 18 **Bunte Bilder reichen nicht.** Damit ein strategisches Employer Branding gelingt, ist eine ausgetüftelte Strategie notwendig.
- 24 **So macht es die Immobilienwirtschaft.** Beispiele von Personalchefs aus der Praxis.
- 26 **Werbung in bewegten Bildern.** Auch Recruiting-Videos können helfen, potenzielle Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam zu machen. Aber dann sollten sie mehr enthalten als geschönte Werbebotschaften.



28

Dr. Bernhard Scholz, pbb, sagt: Das Risiko, das man erwartet, ist nicht das, was einen trifft. Deshalb ist Vorbereitung wichtig.



36

Die Köpfe 2014. Mut, Kreativität und Konsequenz – in diesen Kategorien werden die „Köpfe der Immobilienwirtschaft“ ausgezeichnet.

Szene

- 08 Infografik: Wichtigste Städte für Superreiche
- 09 Kolumne: Logistikmarkt braucht Flächen
- 10 Top-News: Weiter Run auf B-Städte – Kiel, Bremen und Mönchengladbach liegen vor Berlin.

Finanzen, Markt & Management

Das Finanzinterview

- 28 Dr. Bernhard Scholz von der Deutschen Pfandbriefbank spricht im Gespräch mit der „Immobilienwirtschaft“ über Risikobewusstsein und Robustheit.

Immobilientitel

- 30 Kurz vor knapp: Wer vor den Hauptversammlungen Aktien von Immobilienunternehmen kauft, kann satte Gewinne einstreichen.

Spezialfonds

- 32 Durch das KAGB sind Immobilien-Spezialfonds noch attraktiver geworden. Die Variantenvielfalt ist groß.

Von den Finanzgerichten

- 34 Ein Hallendach ist nicht nur dazu da, die Fotovoltaikanlage zu tragen. Das hat steuerliche Auswirkungen.

Die Köpfe 2014

- 36 Mitte Mai werden die „Köpfe der Immobilienwirtschaft“ prämiert – diesmal anhand von Charaktereigenschaften.

Boardinghouses

- 38 Boardinghouses bieten den Bewohnern mehr als herkömmliche Apartments – und Investoren gute Renditen.

Finanzen, Markt & Management

Logistik

- 40 Landbanking als Strategie auf dem umkämpften Logistikmarkt – was bringt's?

Hochtief

- 42 So ergeht es dem Baukonzern seit der Übernahme durch die spanische ACS.

Energieeinsparverordnung

- 44 Das müssen Verkäufer, Vermieter und Eigentümer beachten: Die wichtigsten Neuerungen der EnEV.

Wertermittlung

- 48 Bei der Immobilienbewertung sind standardisierte Verfahren gut – aber es geht besser.

Energiemanagement

- 50 So kann innovatives Energiemanagement helfen, Kosten und Kohlendioxid zu sparen.

Immobilienverwaltung

- 52 Positive Rückmeldungen im 2. DDIV-Branchenbarometer: Immobilienverwaltern geht es gut. Allerdings fehlt es zunehmend an qualifizierten Mitarbeitern.

Facility Management

- 54 Facility Management ist vielfach ein strikt ortsgebundenes Gewerbe. So kann der Sprung über die Grenzen gelingen.

Bestandsmanagement

- 58 Daten zu sammeln und zu verarbeiten macht ohne Ziel wenig Sinn. So gelingt das Bestandsmanagement.

Die akademische Seite

- 62 Offene und Geschlossene Immobilienfonds stecken im Reputationsstief. Was ist zu tun?

63 Recht

Urteil des Monats

- 64 WEG-Versammlungen zur Ferienzeit brauchen Vorlauf.

Mietrecht

- 66 Einfachverglasung ist kein Mietmangel.

Rubriken

- | | |
|----------------------|-------------------------------------|
| 03 Editorial | 71 Impressum |
| 06 Online | 72 Termine |
| 16 RICS | 73 Unternehmen im Heft/
Vorschau |
| 17 Deutscher Verband | 74 Finale |
| 70 Bücher | |

E | HANDWERK



Der E-CHECK:

Frisch geprüft und gut vermietet.

Nach jedem Mieterwechsel:
Ein E-CHECK nach VDE.
Nur vom autorisierten
Fachbetrieb.



www.e-check.de



Neu im Mai www.haufe.de/immobilien

Top Thema: Rauchwarnmelder – Regelungen der einzelnen Bundesländer

Deutschland ist aufgrund seiner föderalen Struktur in manchen Bereichen ein rechtlicher Flickenteppich, so etwa bei den gesetzlichen Vorschriften über Rauchwarnmelder. In jedem Bundesland gelten andere Regeln und Fristen, sodass der Überblick leicht verloren geht. In diesem Top-Thema sind die Vorschriften der einzelnen Bundesländer übersichtlich dargestellt.



Service für unsere User: Newsletter

Über unser Portal haufe.de/immobilien können Sie unseren **Newsletter** kostenlos abonnieren. Er erscheint zweimal in der Woche, jeweils am Dienstag und am Donnerstag. Über den Newsletter erfahren Sie immer topaktuell die wichtigsten Nachrichten der Woche. So sind Sie stets informiert über die Themen Vermarktung, Finanzierung, Investment, Entwicklung, Verwaltung und Recht.



HAUFE. Immobilien

Sie sind Frau Postmann,

Neu! Auch nach einer abgeschlossenen Bauphase wollen die Käufer eines Wohnprojekts durchgehend Kontakt haben, um ein schnelles Krisenmanagement zu realisieren. Der Vermieter jedoch ist weiter inaktiv. Nach einer Entscheidung des Bundesgerichtshofs (BGH) haben Käufer bei einem solchen Kontakt mit Adbest kein Recht, Schadensersatzansprüche für eine mögliche Gesundheitsgefährdung geltend zu machen. Allein in Berlin soll es nach etwa 70.000 Wohnungen die entsprechenden Risikofaktoren geben, die durch die Gürtel überleben.

Bundesgerichtshof hat sich unbegrenzter Schadensersatz zu Recht bei Neben der Bundesrichter entschieden. Der Käufer kann vom Verkäufer Ersatz der Kosten verlangen, die erforderlich sind, um einen Mängel zu beseitigen. Wenn die zur Mängelbeseitigung erforderlichen Kosten aber unverhältnismäßig hoch sind, ist der Schadensersatz des Verkäufers auf den Betrag begrenzt, den das Grundstück weniger wert ist.

Die Übernahme des Mietrisikos durch den Käufer macht sich für eine Landesweite Maßnahme im Geschäftsjahr 2013/2014. Das Kassenprüfungsverfahren (KjPr) der Käufer werden zunächst mit 112 Millionen Euro durch 112 Millionen Euro im Jahr 2012. Inzwischen die Maßnahme. Für den laufenden Jahr werden weitere des Vorstands ebenfalls geringere Gewinne erwartet.

Wie werden diese eine optimale Lösung für die Eigentümer des Immobilien

AKTUELL

BGH: Asbest – Leicht erhöhtes Krankheitsrisiko rechtfertigt keine Feststellungsklage

Kein Recht auf eine vollständige Asbestuntersuchung einer Wohnung auf Asbest, wenn keine erhöhte Krankheitsrisiko vorliegt. Die Eigentümer für eine vollständige Gesundheitsuntersuchung haben zu zahlen.

BGH: Kein unbegrenzter Schadensersatz für Grundstücksfehler

Kein Recht auf eine vollständige Asbestuntersuchung einer Wohnung auf Asbest, wenn keine erhöhte Krankheitsrisiko vorliegt. Die Eigentümer für eine vollständige Gesundheitsuntersuchung haben zu zahlen.

Seminar

Haufe Online-Seminar:
Aktuelles Genossenschafts- und Gesellschaftsrecht für die Wohnungsunternehmen
 Donnerstag, 22. Mai 2014,
 10 Uhr, 82,11 Euro

Das Genossenschafts- und Gesellschaftsrecht ist durch gesetzliche Änderungen und Rechtsprechung laufend Veränderungen und Fortentwicklungen unterworfen. Um ihre Aufgaben ordnungsgemäß erfüllen zu können, ist die Kenntnis der aktuellen Rechtslage für die Mitglieder des Vorstands und der Geschäftsführung sowie die Mitarbeiter der Wohnungsunternehmen wichtig und erforderlich. Anhand der relevanten Gesetzesänderungen und der neueren Rechtsprechung werden über die reinen Information hinaus Einzelfragen vertieft behandelt und Tipps gegeben, um die jeweiligen Änderungen in der Praxis umsetzen zu können.
 Referent: RA Thomas Schlüter

So versorgen wir Hamburg effizient mit Wärme

Mit intelligenten Lösungen und umweltschonenden Technologien erzeugt Vattenfall in Hamburg Wärme in zentralen und dezentralen Anlagen.

Als einer der größten Fernwärmeversorger Europas betreibt Vattenfall in Hamburg moderne, hocheffiziente Wärmeerzeugungs- und Wärmeverteilungsanlagen, die insgesamt über 450.000 Wohneinheiten mit Fernwärme versorgen. Nicht nur das Rathaus als einer der ersten Kunden, auch die HafenCity wird beispielsweise mit Fernwärme von Vattenfall versorgt. Ob Industrieanlagen oder Bürokomplexe, Mehrfamilienhäuser oder Wohnparks, Krankenhäuser, Hotels oder Schulen – durch verschiedene Größen der Übergabestationen und Warmwasserspeicher erfüllt Fernwärme unterschiedliche Anforderungen im Wärmebedarf.



Vattenfall versorgt über 450.000 Wohneinheiten mit effizienter Fernwärme.

Fernwärme wird in modernen Heizkraftwerken erzeugt, die nach dem umweltschonenden Prinzip der Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) arbeiten. Hierbei werden Strom und Wärme in einem Prozess erzeugt. Die optimale Ausnutzung von KWK spart so in Hamburg jährlich Brennstoffe ein, die einem Äquivalent von rund 200 Millionen Litern Heizöl entsprechen.

Dezentrale Lösungen werden ausgebaut

Vattenfall konzentriert sich neben der Fernwärmeversorgung auf den Ausbau von dezentralen Wärmeversorgungs-lösungen: Ist eine Anbindung an das örtliche Fernwärme-netz nicht möglich, so bieten wir unseren Kunden individuelle, dezentrale Versorgungslösungen auf Basis effizienter Technologien an, möglichst in Verbindung mit

erneuerbaren Energien. Hierbei setzen wir insbesondere auf Blockheizkraftwerke (BHKW), Wärmepumpen, Biomasse und Solarthermie. Bestehende dezentrale Anlagen ergänzen wir – wenn möglich – um ein KWK-Modul. BHKW versorgen größere Gebäude ab circa acht Wohneinheiten optimal mit Wärme. Sie decken die Grundlast ab und werden zur Abdeckung der Spitzenlast durch Kesselanlagen ergänzt. Bei kleineren Gebäuden können Wärmepumpen die effizientere Anlagenlösung sein. Sie nutzen effizient die in der Umgebungsluft gespeicherte Sonnenenergie und machen sich durch niedrige Betriebskosten bezahlt. Selbstverständlich können alle Gebäudeklassen auch mit anderer Technologie ausgerüstet werden.

Vernetzt und gesteuert im Virtuellen Kraftwerk

Dezentrale Energieversorgungsanlagen wie BHKW und Wärmepumpen werden von Vattenfall im Virtuellen Kraftwerk innovativ vernetzt und zentral gesteuert. Grundlage für die Steuerung sind Wetter- und Windenergieeinspeise-Prognosen ebenso wie die Wärmebedarfsprognosen der einzelnen Wohnobjekte. Je nach Bedarf und Wetterverhältnissen wird so flexibel und umweltfreundlich elektrische Energie und Nutzwärme erzeugt. So trägt das Virtuelle Kraftwerk zur besseren Integration von erneuerbaren Energien in die Energieversorgung und zum Ausgleich von Schwankungen im Stromnetz bei.

Vattenfall Wärme Hamburg GmbH

Andreas-Meyer-Straße 8
22118 Hamburg
T 040 6396 3003
E waerme.hamburg@vattenfall.de

Vattenfall Europe New Energy Services GmbH

Überseering 12
22297 Hamburg
T 040 2718 2336
E energiedienstleistung@vattenfall.de



Karte des Monats

Wichtigste Städte für Superreiche

Im Jahr 2024 wird New York die wichtigste Stadt für Superreiche sein. Damit wird die amerikanische Metropole die britische Hauptstadt London vom ersten Platz verdrängen. Das geht aus dem aktuellen Wealth Report der Immobilienberatung Knight Frank hervor.

In der Studie analysiert Knight Frank jährlich die Vermögensänderungen und Immobilieninvestitionen. Demnach werden drei der wichtigsten Städte für „Ultra High Net Worth Individuals“, also Personen mit einem Vermögen von mehr als 30 Millionen US-Dollar, mit Ausnahme des Erstwohnsitzes, 2024 in Asien liegen. Genf wird dann nicht mehr unter den Top Five rangieren. „Durch Geschichte, Lage und den lang etablierten Reichtum sind die Position von London und New York unanfechtbar, zumindest auf mittelfristige Sicht“, kommentiert Liam Bailey, der das globale Research für Wohnimmobilien bei Knight Frank verantwortet. Nach Regionen betrachtet, zählen im Nahen Osten dicht hinter Dubai, Istanbul und Abu Dhabi zu den bedeutendsten fünf Standorten. Die gute Stellung der Türkei ist ein Erbe des Arabischen Frühlings. Anleger aus der Golfregion und aus Nordafrika betrachten die Türkei als sicheren Hafen für Investments. Obwohl Sydney erst mit einigem Abstand folgt, nimmt die Bedeutung der australischen Metropole als internationales Drehkreuz stetig zu. In Lateinamerika führt Sao Paulo die Top Five an.

Die Zahl der Superreichen ist im vergangenen Jahr trotz wirtschaftlicher Turbulenzen weltweit um drei Prozent gestiegen. Die meisten von ihnen leben in Europa, die höchste Wachstumsrate gibt es jedoch mit einem Plus von 53 Prozent in Afrika. In Asien soll sich die Zahl der Superreichen in der nächsten Dekade um 43 Prozent erhöhen.





**Die wichtigsten Städte
für Superreiche**

RANG 2014 **3**

RANG 2024 **3**

Datenmaterial: Knight Frank Global Cities Survey, Wealth Report 2014; Grafik: Immobilienwirtschaft

Kolumne



Frank Peter Unterreiner

über den Logistikmarkt...

Ohne Verkehr und große Hallen geht es nicht!

Mobilfunkantennen und Autobahnen haben mit Logistik eines gemeinsam: Jeder braucht sie, aber keiner will sie in der Nachbarschaft. Dabei sind vor allem die wachstumsstarken Ballungsräume zur Versorgung der Einwohner wie der Wirtschaft darauf existenziell angewiesen. Logistik ist wie die Blutbahnen im menschlichen Körper. Logistik heißt immer noch Transport und Lagerung, aber auch die arbeitsplatzintensive Montage ganzer Komponenten und die Übernahme komplexer Dienstleistungen. Logistik ist damit ein beträchtlicher Teil der Wertschöpfungskette.

Auf unsere erfolgreiche exportorientierte deutsche Wirtschaft sind wir stolz! Aber Verkehre und große Hallen lehnen wir ab, denn ohne die geht es nicht. Ist das unlogisch? Egoistisch? Sind wir zu satt? Wie auch immer. Die Haltung ist falsch, da wir damit unseren Wohlstand gefährden. Unternehmen klagen über einen Mangel an geeigneten Logistikflächen in den Ballungsräumen, zu hohe Preise dort und eine restriktive Genehmigungshaltung der Kommunen.

Benötigt wird daher eine Politik des Handelns, voll Mut und Visionen und der Kraft, auch unangenehme Entscheidungen zu treffen. Die starken Wirtschaftsregionen müssen zukunftsfähig gemacht werden, dazu gehört zwingend auch das Thema Logistik. Es kann nicht sein, dass einzelne Kommunen die Entwicklung der Ballungsräume blockieren. Zur Ausweisung großer Industrie- und Gewerbeflächen und zur Durchsetzung der Bebauungspläne müssen neue Mechanismen gefunden werden. Und im Gegenzug müssen Nutzen und Lasten solcher Ansiedlungen gerecht unter den Kommunen verteilt werden. Wer sich dem verweigert, setzt leichtfertig die Zukunft des Wirtschaftsstandorts Deutschland aufs Spiel.

Unternehmen

Spie bereitet sich auf Börsengang vor

Der Immobiliendienstleister Spie hat im Geschäftsjahr 2013 die Konzernleistung um 10,9 Prozent auf 4,6 Milliarden Euro gesteigert und bereitet nun den Börsengang vor. Auf Ganzjahresbasis wurde für 921 Millionen Euro zugekauft. 656 Millionen Euro davon entfallen auf die Service-Sparte von Hochtief Solutions, die heutige Spie GmbH. Das Ebita stieg um 13,8 Prozent auf 298 Millionen Euro, es verbesserte sich damit im neunten Jahr in Folge. In Deutschland übernimmt die Spie GmbH Teile des technischen Facility Managements für den Automobilhersteller Audi in der neuen Fertigung in Münchsmünster. Spie ist seit dem Jahr 2000 für das Facility Management der Audi Hungaria Motor in Ungarn verantwortlich.



Savills-Studie Lieber Kiel als Berlin

Im ersten Quartal 2014 flossen 4,9 Milliarden Euro in deutsche Wohnungsportfolios und damit dreieinhalb Mal so viel wie im ersten Quartal 2013. Weiterhin im Trend sind dabei Städte abseits der großen Ballungsräume. So zählte Berlin erstmals seit Jahren nicht mehr zu den fünf umsatzstärksten Standorten. Stattdessen führen Kiel (rund 15.100 gehandelte Einheiten), Bremen (10.200 Einheiten) und Mönchengladbach (6.100 Einheiten) die Rangliste an.

Für die beiden größten Deals zeichnete die Deutsche Annington verantwortlich, die für 1,4 Milliarden Euro 30.000 Einheiten von der Vitus-Gruppe und das Dewag-Portfolio mit 11.500 Einheiten für knapp eine Milliarde Euro übernahm. Drittgrößte Transaktion im ersten Quartal war der Kauf des DGAG-Portfolios durch die zur Immofinanz gehörende Buwog (0,9 Milliarden Euro). Allein auf diese drei Transaktionen entfielen zwei Drittel des Quartalsumsatzes. Insgesamt 40 Pakete wechselten in den ersten drei Monaten des laufenden Jahres den Besitzer, acht weniger als im Vorjahresquartal. Im Durchschnitt umfassten diese Portfolios knapp 2.400 Einheiten und waren damit fast fünf Mal so groß wie in der Vergleichsperiode. Etwa 95.500 Wohnungen wechselten im Rahmen dieser Verkäufe den Besitzer – etwa vier Mal so viele wie im ersten Quartal 2013.

Immobilien-AGs waren mit einem Ankaufsvolumen von etwa 2,9 Milliarden Euro die größte Käufergruppe. Drei Viertel des gesamten Transaktionsvolumens entfielen auf einheimische Käufer und damit exakt derselbe Anteil wie im gesamten Vorjahr. Auf Verkäuferseite dominierten US-amerikanische Investoren mit einem Anteil von 41 Prozent, wobei es sich vor allem um Private-Equity-Investoren handelte. Unabhängig von ihrer Herkunft waren Private-Equity-Fonds die größte Verkäufergruppe.

Wohnungsportfoliomarkt

im 1. Quartal 2014 im Überblick

	2014 Q1	2013 Q1	Veränderung
Zahl der gehandelten Portfolios	40	48	- 17 %
darunter ab 1.000 Einheiten	10	7	
Zahl der gehandelten Einheiten	95.470	24.410	+ 291 %
Einheiten je Portfolio	2.387	509	+ 369 %
Transaktionsvolumen	4,90 Mrd.€	1,43 Mrd.€	+ 243 %
Transaktionsvolumen je Einheit	51.300 €	58.600 €	- 12 %

Quelle: Savills



Kiel. Die Ostseestadt führt die Liste der umsatzstärksten Standorte mit 15.100 gehandelten Einheiten an.

HELABA-BILANZ

Stabil trotz WestLB-Integration

Der Helaba Landesbank Hessen-Thüringen hat die Übernahme von Teilen der zerschlagenen WestLB gutgetan: Trotz hoher Kosten für die Integration hat die Helaba 2013 ihr Ergebnis auf dem Rekordniveau des Vorjahres halten können. Wie das „Handelsblatt“ berichtet, lag das Konzernergebnis vor Steuern bei 510 Millionen Euro (2012: 512 Millionen Euro). Nach Steuern stieg das Ergebnis um 11,3 Prozent auf 354 Millionen Euro. Mit einer zum Jahresende auf 12,8 (Vorjahr: 11,2) Prozent gesteigerten Kernkapitalquote sieht sich die Helaba gut gerüstet für die laufenden Tests der Europäischen Zentralbank (EZB). Die EZB übernimmt am 4. November die Aufsicht über die größten Banken im Euroraum. Im laufenden Jahr will sich die Helaba darauf konzentrieren, ihre Marktposition zu sichern und auszubauen.

EEG

Verbände fordern Nachbesserungen

Das Bundeskabinett hat die grundlegende Reform der Ökostrom-Förderung beschlossen. Eine Regelung zu den Industrierabatten steht noch aus, allerdings gab es inzwischen eine Verständigung mit der EU-Kommission. Nicht zufrieden mit den Ergebnissen ist der Verband Haus & Grund. Er fordert, dass zukünftig der Ökostromverkauf in vermieteten Mehrfamilienhäusern unbürokratisch möglich sein muss. „Will die große Koalition die Potenziale dezentraler Stromerzeugung durch Solaranlagen oder Blockheizkraftwerke nutzen, muss der Ökostromverkauf an Mieter als Eigenversorgung gelten. Außerdem muss auf die geplante Belastung des selbst erzeugten Stroms mit EEG-Umlage im Wohngebäudebereich gänzlich verzichtet werden“, sagte Haus-&-Grund-Präsident Rolf Kornemann. Auch der GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen forderte Nachbesserungen.

TRANSAKTION**VWI erwirbt Grundstück für Porsche**

Volkswagen Immobilien (VWI) hat im Stuttgarter Bezirk Zuffenhausen ein rund 53.000 Quadratmeter großes Grundstück erworben. Nutzer der Fläche ist unter anderem die Porsche AG. Verkäufer des Grundstücks ist die Immobiliengesellschaft Deltona Real Estate. Das Areal wurde in jüngster Vergangenheit in einen Gewerbepark umstrukturiert. Mit dem Erwerb soll langfristig für die Porsche AG die Zukunftsfähigkeit des Stammsitzes in Zuffenhausen gesichert werden.



Stammsitz sichern. Die Porsche AG soll in Zuffenhausen zukunftsfähig bleiben.

TRANSAKTION**Unmüssig kauft KVH-Bürohochhaus in Frankfurt**

Die Unternehmensgruppe Unmüssig aus Freiburg hat den Unternehmenssitz der Kassenärztlichen Vereinigung Hessen (KVH) in Frankfurt am Main gekauft. Das Hochhaus mit 20 Stockwerken bietet 15.000 Quadratmeter Bürofläche. Der Kaufpreis lag im niedrigen zweistelligen Millionenbereich. Der Immobilienberater NAI Apollo Group hat den Deal vermittelt.

DEUTSCHER IMMOBILIENKONGRESS**Motto: Planen – Bauen – Verwalten**

Am 8. und 9. Mai findet in Berlin der von den Verbänden BFW und BVI durchgeführte neunte Deutsche Immobilienkongress statt. Das diesjährige Motto „Planen – Bauen – Verwalten“ nimmt Bezug auf den Lebenszyklus einer Immobilie und durchleuchtet, welchen Einfluss der Markt und die Politik auf diesen haben. Bau- und Umweltministerin Dr. Barbara Hendricks wird den Kongress eröffnen. Klimaschutz und Energieeinsparung im Gebäudebe-

reich, Wohnraumbedarf und Neubau, demografische Entwicklungen und Umbauerfordernisse sind nur einige der Themen, die in den Arbeitsgruppen und im Immobilienverwalter-Plenum diskutiert werden. Wie diesen Herausforderungen begegnet werden kann, wenn die Politik weiterhin so stark regulierend eingreift, und wie die günstigen Finanzierungsbedingungen für zukunftsfähige Investitionen genutzt werden können, wird ein zentraler Gesprächspunkt sein.

Aareon Kongress 2014**Kundenbeziehungen im digitalen Zeitalter**

Die Beziehungen von Menschen sind auch im digitalen Zeitalter entscheidend für den Erfolg von Unternehmen. Insbesondere die Beziehungspflege zum Kunden ist ein bedeutendes Differenzierungsmerkmal für Unternehmen geworden. Wie entwickeln Immobilienunternehmen darauf zugeschnittene Produkt- und Servicestrategien? Welche Innovationsschwerpunkte und Potenziale gilt es zu finden? Um diese Fragen geht es beim diesjährigen Aareon Kongress vom 4. bis 6. Juni in Garmisch-Partenkirchen. Mehr unter www.aareonkongress.com.

RICS-Focus**Das Ende der „A-Stadt“**

Sie redeten Klartext in der Podiumsdiskussion: Jan Bettink, Vorstandsvorsitzender der Berlin Hyp, und Andreas Muschter, Vorstandssprecher Commerz Real, warfen sich beim diesjährigen RICS-Focus am 10. April in Berlin die Bälle zu und drückten so der Veranstaltung, die sich eines neuen Teilnehmerrekords erfreute, ihren Stempel auf. Core oder Value add – diese Diskussion, die sich nur um Begriffe drehe, sei nicht hilfreich. Denn es gehe nur darum, ob eine Immobilie langfristig eine Kapitaldienstfähigkeit gewährleiste. Und das könne in Krefeld ebenso gewährleistet sein wie in München. Bei der Frage, wo man investiere, werde es mehr denn je um das Thema „wachsende Städte“ gehen. (La)



RICS-Focus in Berlin:
Es gab spannende Diskussionen.



Immobilien-Marketing-Award Ausschreibung auch für Online Marketing

Bei der Ausschreibung zum Immobilien-Marketing-Award 2014, die derzeit noch läuft, wird es erstmals einen Award in der Kategorie Online Marketing geben. Damit soll der wachsenden Bedeutung dieses Bereichs auf das Immobilienmarketing Rechnung getragen werden. In den letzten Jahren hat das Marketing erheblich an Bedeutung gewonnen. Vor diesem Hintergrund zeigt der Immobilien-Marketing-Award in den letzten Jahren eine erfreuliche Tendenz: Die grundlegende Bedeutung des Immobilienmarketings ist unumstritten, die Umsetzung wird immer kreativer. Immobilienunternehmen aus allen Bereichen der Immobilienwirtschaft, aber auch Agenturen und spezialisierte Dienstleister können sich mit Vermarktungskonzepten in den Kategorien Wohn- und Gewerbeimmobilien beim Immobilien-Marketing-Award bewerben. Organisiert wird das Event einmal mehr von Professor Dr. Stephan Kippes, der die einzige Professur für Immobilienmarketing an einer deutschen Hochschule innehat. Die Teilnahme ist kostenlos.

Eine eigene Preiskategorie bilden „Low-Budget“-Kampagnen, die nicht mehr als 20.000 Euro kosten. Einen Sonderpreis gibt es für „Öko-Marketing in der Immobilienwirtschaft“. In dieser Kategorie werden Strategien für „Green Building Konzepte“, Nachhaltigkeits-Marketing und die Vermarktung von Energieeffizienz gewürdigt. Für die Ausschreibung 2014 wurde zudem erstmals ein eigener Online-Marketing-Award geschaffen. Der Immobilien-Marketing-Award wird auf der Messe Expo Real im Oktober vergeben. Dort werden die besten Konzepte präsentiert und in der Zeitschrift „Immobilienwirtschaft“ ausführlich vorgestellt. Einsendeschluss ist der 16. Juni 2014. Die eingereichten Marketingkonzepte können auch durch eine spezialisierte Agentur im Auftrag eines Kunden erstellt worden sein. Eingereicht werden können Konzepte, die sich in einem fortgeschrittenen Planungsstadium oder in der Umsetzungsphase befinden. Wurde ein Konzept bereits realisiert, muss die Umsetzung in 2013 oder 2014 begonnen worden sein.

Weiterführende Informationen unter: www.hfwu.de/de/immobilien-marketing-award

BILFINGER

Weiterer Verkauf des Betreiber Geschäfts

Der Bilfinger-Konzern hat seine bisher gehaltenen Anteile am Infrastrukturfonds BBGI verkauft. Der Nettoverkaufserlös für die Beteiligung in Höhe von 8,74 Prozent belief sich auf rund 50 Millionen, der Veräußerungsgewinn lag bei rund fünf Millionen Euro. Der an der Londoner Börse notierte BBGI-Fonds hält Beteiligungen an Public-Private-Partnership (PPP)-Projekten. Darunter befinden sich insbesondere Projekte, die von Bilfinger entwickelt und später an den Fonds veräußert worden waren. Bei der Ende 2011 erfolgten Platzierung des Fonds an der Börse hatte Bilfinger einen Minderheitsanteil erworben.

Deutsche Wohnen

Neue Siedlung in Berlin geplant

Das Immobilienunternehmen Deutsche Wohnen plant in seiner Berliner Siedlung „Westend“ 500 neue Wohnungen. Dazu sollen die bestehenden 212 „Alliierten-Wohnungen“ abgerissen werden. Gebaut wird frühestens ab 2017, wie Unternehmenssprecherin Manuela Damianakis dem „Tagesspiegel“ sagte. Die alten Wohnungen gehören der Deutsche Wohnen seit dem Jahr 2007 und sind dem Architekten Klaus Zahn zufolge „praktisch unsanierbar“, wie der „Tagesspiegel“ schreibt. Eine Genehmigung liegt noch nicht vor. Zudem ist ein Bebauungsplanverfahren nötig.



500 neue Wohnungen. So könnten die geplanten Häuser in „Westend“ aussehen.

STÄDTEBAUFÖRDERUNG

Keine Mittelkürzung bei „Sozialer Stadt“

Das Bundeskabinett hatte am 12. März 2014 den Bundeshaushalt 2014 und die Eckwerte für den Bundeshaushalt 2015 beschlossen. Bei der Städtebauförderung sieht der Bundeshaushalt jeweils 700 Millionen Euro vor, für den altersgerechten Umbau sind jedoch entgegen den Ankündigungen der großen Koalition keine neuen Mittel vorgesehen. Anders als in der „Immobilienwirtschaft“ Heft 4/14 dargestellt, werden die Mittel für das Programm „Soziale Stadt“ nicht gekürzt, sondern es stehen erstmals wieder 150 Millionen Euro zur Verfügung. Demnach hatte der GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen auch nicht ge-

fordert, die Kürzungen im Bereich des Programms „Soziale Stadt“ zurückzunehmen, sondern nur mehr Geld für den altersgerechten Umbau der Städte zur Verfügung zu stellen. „Die Aufstockung der Städtebaufördermittel um 245 Millionen Euro im Vergleich zum vergangenen Haushalt begrüßen wir sehr“, sagt Axel Gedaschko, Präsident des GdW. „Angesichts der drastisch zunehmenden Herausforderungen durch die demografische Entwicklung und den strukturellen Wandel der Wohnungsmärkte, der sich regional unterschiedlich vollzieht, war das ein längst überfälliger Schritt.“ Eine Hauptforderung des GdW werde damit umgesetzt.



Leserbrief

Der gläserne Mieter

Immobilienwirtschaft Ausgabe 03/2014, Seite 60

Der Beitrag hat mich etwas ratlos zurückgelassen. Es gibt doch die Möglichkeit, über Datenbanken schlechte Mieter zu verifizieren. Wozu bedarf es dann des von Ihnen beschriebenen besonderen Datenpools?

Marco Fischer, Hannover

Das sagt der Autor:

Der angesprochene Artikel beschrieb Möglichkeiten, im Rahmen von Datenpools Erfahrungen über Vertragserfüllung und Zahlungsverhalten von problematischen Mietern zwischen Wohnungsunternehmen auszutauschen und im Rahmen der Neuvermietung datenschutzkonform zu verwenden. Die im Artikel beschriebenen Datenpools sind besonders für lokal kooperierende Wohnungsunternehmen sowie für Arbeitsgemeinschaften oder Arbeitskreise spannend, da diese einen gemeinsamen lokalen Immobilienmarkt bewirtschaften.

Überregionale oder nationale Datenpools sind hierbei nach meinen Erfahrungen nicht hilfreich, da sich Mieterumzüge um soziale Herkunfts- oder Heimatstandorte und damit im engen regionalen Kontext bewegen.

Weiterhin zeigen die Erfahrungen, dass die professionellen Bestandsbewirtschafter und Wohnungsunternehmen (daher nationale Datenpools wenig nutzen. Hierbei erfolgen in der Regel kaum Anmeldungen oder Abrufe im Rahmen der Neuvermietung. Regionale Datenpools haben hier daher klare Vorteile.

Henrik Riedel, HR-Consu.It, Düsseldorf

PLASSMANN'S BAUSTELLE



Der Eigentümer oder Mieter eines Stellplatzes darf dessen volle Breite ausnutzen. Er darf dann bis zum rechten Rand parken, wenn dem Nutzer des Nachbar-Parkplatzes das Einsteigen erschwert wird.

AG München, Urteil vom 11. Juni 2013, Az.: 415 C 3398/13

HOTOUR UND NHC

Kooperation bei Hotelinvestoren-Beratung

Die Beratungsunternehmen Nordic Hotel Consulting (NHC) mit Sitz in Kopenhagen und die in Frankfurt am Main ansässige Consulting-Firma Hotour Hotel haben eine Kooperation vereinbart. Mit der Zusammenarbeit soll dem wachsenden Interesse von Investoren an grenzüberschreitenden Hotel-Transaktionen Rechnung getragen werden.



KÖPFE

„Es gibt mehr Leute, die kapitulieren, als solche, die scheitern.“

Henry Ford (1863–1947), Gründer des Automobilherstellers Ford Motor Company



Olivier Nougrou



Ulrich Wölfer



Herbert Klingohr



Klaus-Michael Dengler



Klaus Töpfer



Georg Griesemann

Olivier Nougrou und Ulrich Wölfer im mfi-Vorstand

Die Immobiliengesellschaft mfi stellt sich mit sofortiger Wirkung neu auf: Zurückgetreten ist Dr. Christof Glatzel als Chief Operating Officer (COO). Michel Dessolain und Dr. Karl Reintzhuber bleiben Co-CEOs. Neu in den Vorstand berufen wurden Olivier Nougrou, zuständig für Operations, und Ulrich Wölfer, verantwortlich für Development.

Javier Loizaga wird Finanzchef bei Hochtief-Tochter Leighton

Der spanische Hochtief-Chef Marcelino Fernández Verdes hat seinen Landsmann zum neuen Finanzchef der australischen Konzerntochter Leighton ernannt. Loizaga hat zuvor die spanische Private-Equity-Firma „N+1 Mercapital“ geleitet.

Herbert Klingohr neuer Vorsitzender des Kuratoriums „Stiftung Freundeskreis Immobilienwirtschaft“

Herbert Klingohr (60) ist neuer Vorsitzender des Kuratoriums der „Stiftung Freundeskreis

Immobilienwirtschaft“. Der Ehrensenator der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen (HfWU) tritt die Nachfolge von Volker Hardegen an.

Klaus-Michael Dengler zweiter Geschäftsführer bei der Gewofag

Der Aufsichtsrat der Wohnungsbaugesellschaft Gewofag bestellte Dr. Klaus-Michael Dengler als zweiten Geschäftsführer. Gemeinsam mit der bisherigen Alleingeschäftsführerin Gordona Sommer wird der 54-jährige Jurist als kaufmännischer Geschäftsführer ab dem 1. Juni 2014 tätig sein.

Klaus Töpfer wird Schirmherr des „FIABCI Prix d'Excellence Germany“

Prof. Dr. Klaus Töpfer übernimmt die Schirmherrschaft des „FIABCI Prix d'Excellence Germany“. Der Preis wurde vom BFW Bundesverband Freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen und FIABCI ins Leben gerufen und wird ab 2014 jährlich an die besten Projektentwicklungen in Deutschland vergeben.

Alexander Nehm ist neuer Geschäftsführer bei Logivest

Dr. Alexander Nehm, bisher Geschäftsführer der Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS beim Fraunhofer-Institut für Integrierte Schaltungen IIS in Nürnberg, übernimmt die Geschäftsführung des Logistikimmobilienspezialisten Logivest Concept GmbH.

Georg Griesemann neuer CFO bei Acrest

Der Immobiliendienstleister Acrest Property Group hat Georg Griesemann zum kaufmännischen Geschäftsführer (CFO) ernannt. Griesemann (39) kommt von TAG Immobilien.

Michael Gutjahr wird Finanzvorstand bei W&W

Im Führungsgremium der Wüstenrot & Württembergische-Gruppe (W&W) kommt es zu Veränderungen: Neuer Finanzvorstand ist mit Wirkung zum 1. Mai Dr. Michael Gutjahr (57) geworden. Er folgt auf Dr. Jan Martin Wicke, der Vorstand der Talanx AG in Hannover wird.

Joachim Hürter, Mario Linkies und Wolfgang

Faillard Aufsichtsräte bei Publyty Performance

Die Aktiengesellschaft Publyty Performance GmbH die Kapitalverwaltungsgesellschaft gegründet und Joachim Hürter, Mario Linkies und Wolfgang Faillard als Aufsichtsräte bestellt.

Henning Klöppelt hat Warburg-Henderson verlassen

Die Geschäftsführung der Immobiliengesellschaft Warburg-Henderson wechselt: Dr. Henning Klöppelt (50) hat das Unternehmen zum 31. März verlassen. Seine Aufgaben übernehmen interimistisch die weiteren Geschäftsführer Eitel Coridaß und Andreas Ertle. Derzeit läuft die Suche nach einem Nachfolger für Klöppelt.

In eigener Sache: Matthias Sykosch hat die Haufe Gruppe verlassen

Zum 31. März hat Matthias Sykosch sein Amt als Mitglied des Vorstands der Haufe-Lexware Real Estate AG niedergelegt. Seine Aufgaben übernehmen Dirk Forke und Dr. Carsten Thies.



Mark von Wietersheim/Claus-Jürgen Korbion
Handbuch HOAI
Neuerscheinung 2014 | 480 Seiten
Bestell Nr. E06761 | ISBN 978-3-648-04446-9
€ 49,95

So haben Sie die HOAI 2013 im Griff

Die Autoren Mark von Wietersheim und Claus-Jürgen Korbion sind Fachanwälte mit dem Schwerpunkt Bau- und Vergaberecht. In einer übersichtlichen Darstellung zeigen sie die wichtigen Änderungen der HOAI 2013 und unterstützen Sie dabei, Ihr Honorar und Ihre Verträge korrekt und rechtssicher zu gestalten. Die Autoren informieren Sie über alle Phasen des Vertrages und beantworten maßgebliche Fragen anschaulich und mit Handlungshilfen.

- › Alle Fakten zur korrekten Umsetzung der HOAI 2013
- › Möglichkeiten und Grenzen von Honorarvereinbarungen
- › Begriffsbestimmungen, Leistungen und Leistungsbilder
- › Arbeitshilfen online: Muster für HOAI-Verträge, Übersichten zu Grundleistungen der Objekt- und Fachplanung

Jetzt bestellen!

www.haufe.de/fachbuch (Bestellung versandkostenfrei),
0800/50 50 445 (Anruf kostenlos) oder in Ihrer Buchhandlung

HAUFE.



www.rics.org/deutschland

Ganzheitliche Quartiersentwicklung

Modernisierung im Bestand. Am Beispiel des Quartiers Althoffblock in Dortmund stellte die RICS im Rahmen einer Veranstaltungsreihe vor, wie sich ein denkmalgeschütztes Ensemble weiterentwickeln kann.

Gotthard Grieseler MRICS, Geschäftsführer grieseler gmbH, Dortmund

Die RICS Professional Group Residential der RICS Deutschland organisiert derzeit zusammen mit verschiedenen Kooperationspartnern eine Veranstaltungsreihe unter dem Motto "Werttreiber Wohnen". Vor diesem Hintergrund fand die zweite Veranstaltung am 24. März 2014 in Dortmund statt. Diese beschäftigte sich mit den Herausforderungen und den wirtschaftlichen Kriterien der Modernisierung im Bestand bei einem denkmalgeschützten Gebäudeensemble, unter Berücksichtigung des demografischen Wandels, ergänzt mit einer Neubaumaßnahme bei einer ganzheitlichen Quartiersentwicklung.



Alte Gebäude, neue Ansprüche. Der Althoffblock in Dortmund wurde saniert.

Planung, die von Anfang an auf hohe Lebensqualität und ein lebendiges nachbarschaftliches Miteinander zielte. Das Wohnangebot richtete sich ursprünglich hauptsächlich an Arbeiter der umliegenden Industriebetriebe sowie an kleine Beamte und Angestellte.

Der Althoffblock ist ein Muster für städtisches Wohnen und als Ensemble auf der Dortmunder Denkmalliste über die einzelnen Gebäude erfasst.

Die große Herausforderung war es, eine Lösung zu finden, die hilft, das Quartier zu erhalten – aber unter Berücksichtigung der aktuellen Wohnbedürfnisse der Mieter, einer energetischen Optimierung und der Anforderungen einer älter werdenden Mieterstruktur aufgrund des demografischen Wandels.

Im Rahmen der Modernisierung sind folgende Maßnahmen umgesetzt worden:

- › Erneuerung der Heizungsanlage,
- › Sanierung der denkmalwürdigen Fassaden,

- › gezielter Abbau von Barrieren,
- › Grundrissänderung auf aktuelle Bedürfnisse,
- › energetische Optimierung der Gebäude,
- › Anbau von Fahrstühlen,
- › sicherheitsgerechte Beleuchtungskonzepte,
- › Badumbauten.

Ergänzt wurde die Modernisierung des Altbestands um eine Neubaumaßnahme auf einem Areal von etwa 11.500 Quadratmeter Fläche unter Berücksichtigung des ganzheitlichen Wohnumfeldkonzepts, wie zum Beispiel Erhaltung des parkähnlichen Charakters mit altem Baumbestand und die Gestaltung von Kommunikationsflächen für die Bewohner. Entstanden sind:

- › 125 nahezu barrierefreie Wohnungen, überwiegend mit einer Größe von 50 bis 80 Quadratmetern,
- › 133 Tiefgaragenstellplätze,
- › eine Holzpellet-Anlage mit solarthermischer Unterstützung.

Das bedarfsorientierte Neubaukonzept schließt auch soziale Aspekte ein: Integrierte Gemeinschaftsräume, ein Seniorentreff, ein Servicebüro und eine Kindertagesstätte fördern die Begegnung und gewährleisten die Verfügbarkeit von Hilfeleistungen.

Bei dem von Franz-Bernd Große-Wilde geführten Rundgang konnten sich die Teilnehmer davon überzeugen, dass die Umsetzung der Modernisierung des Althoffblocks mit ergänzendem Neubau als ganzheitliche Quartiersentwicklung sehr gut gelungen ist. Das Quartier zählt zu den attraktiven Wohnadressen in Dortmund. ←|

Altbestand und Neubau

Gastgeber war die Spar- und Bauverein eG Dortmund, die heute mit etwa 18.600 Mitgliedern mit rund 11.700 Wohnungen sowie 85 Gewerbeeinheiten im Großraum Dortmund und Unna zu den größten ansässigen Vermietern zählt. Gastgeber Franz-Bernd Große-Wilde MRICS, Vorstandsvorsitzender der Spar- und Bauverein eG Dortmund, stellte das Quartier Althoffblock vor.

Der Althoffblock ist eine Wohnanlage in der südwestlichen Dortmunder Innenstadt, mit deren Bau 1914 begonnen wurde. In insgesamt vier Bauphasen entstanden sieben Karrees mit rund 2.000 Wohneinheiten. Das Quartier umschließt mehrere großräumige Innenhöfe mit Grünflächen und Spielplätzen. Torbögen markieren die Zufahrten zur Althoffstraße und grenzen sie von den anliegenden, stärker befahrenen Straßen ab – wesentliche Merkmale einer

Energie im Quartier

Klimafreundliche Umgestaltung von Gebäudebestand. Diese ist möglich mit energetischen Quartierskonzepten, die gleichzeitig Wirtschaftlichkeit, Sozialverträglichkeit und Baukultur beachten.

Christian Huttenloher, Generalsekretär, Deutscher Verband



Christian Huttenloher

Die Diskussionen zur Energiewende werden einmal mehr durch steigende Stromkosten und die EEG-Reform dominiert. Dies greift aber alleine zu kurz. Denn die Energie- und Klimaziele sind nur im Verbund von erhöhter Energieeffizienz und Ausbau der erneuerbaren Energien sowie von Strom und Wärme zu erreichen. Einen großen Beitrag soll der Gebäudebestand leisten. Bis 2050 soll er nahezu klimaneutral werden.

Um dies zu erreichen, müssen wir aber die Gebäudesanierung mit Modernisierung und Energieversorgung vernetzen. Zentrale Handlungsebene ist das Quartier. Deshalb unterstützt das KfW-Programm „Energetische Stadtsanierung“ Kommunen dabei, energetische Quartierskonzepte zu erstellen. Grundlage bildet eine umfassende Bestandsanalyse der Gebäude, der sozioökonomischen Situation, der Haushaltsentwicklung sowie der Energieversorgung. Es erfolgen integrierte Planungen, die Städtebau, Architektur und Energieeffizienz miteinander verzahnen.

Nun lassen sich Investitionsszenarien entwickeln, um geeignete Maßnahmenbündel umzusetzen. So kann es für manche Bestände wirtschaftlicher sein, nur kleininvestive Maßnahmen an der Gebäudehülle vorzunehmen und die Energieversorgung umfassend zu modernisieren. Interessante Alternativen bieten dezentrale Quartiersversorgungen, für die unter anderem Kraft-Wärme-Kopplung, Fotovoltaik und Solarthermie, Wärmepumpen sowie Zwischenspeicher in verschiedenen Kombinationen intelligent genutzt werden können.

Besonders wirtschaftlich lässt sich die dezentrale Versorgung gestalten, wenn Wärme und Strom im Verbund erzeugt und der Strom direkt im Quartier eingesetzt wird. So lassen sich Mieten und Energiekosten bezahlbar halten. Doch dürfen dezentrale Lösungen nicht isoliert von gesamtstädtischen und regionalen Energieversorgungssystemen gestaltet werden. Mitunter gibt es Interessenkonflikte zwischen Wohnungsunternehmen und Infrastrukturbetreibern.

Mobilisierung der Eigentümer

Eine Herausforderung bildet die Mobilisierung der Eigentümer. Privatvermieter und Selbstnutzer benötigen dafür eine vertrauenswürdige Information über umsetzbare Maßnahmen. Hier gilt es unterschiedliche Motivationslagen und Kapazitäten zu beachten, die nicht immer rein ökonomischer Natur sein

müssen und auch stark vom Alter der Eigentümer abhängen. Auch macht es Sinn, verschiedene Investitionen mit weiteren Siedlungs- oder Quartiersmaßnahmen zeitlich abzustimmen. So lassen sich auch Gemeinschaften bilden, die gemeinsam günstiger investieren können.

Entscheidend sind die frühe Einbindung und der Dialog verschiedener Eigentümergruppen, Mieter und Energieversorger. Dabei sind auch gegenläufige Interessen in einem transparenten Kommunikationsprozess aufzugreifen. Erfolgsvoraussetzung für die Umsetzung der Quartierskonzepte ist der Rückgriff auf bestehende Strukturen im Quartier sowie Nutzung und Bündelung weiterer Förderprogramme von Bund und Ländern zu Gebäudesanierung und Modernisierung der Versorgungsinfrastrukturen. Dazu muss das KfW-Programm „Energetische Stadtsanierung“ noch enger mit der weiteren Förderlandschaft verzahnt werden, wofür ein ressortübergreifendes Fördermittelmanagement zwischen Bund und Ländern nötig ist.

Der Deutsche Verband hat in einer Veranstaltungsreihe aufgezeigt, dass die energetische Stadtsanierung Kommunen dabei helfen kann, schrittweise ein abgestimmtes Maßnahmenbündel anzugehen. Dabei kommt das Programm vielfältigen Akteuren zugute und in unterschiedlichen Quartierstypen zum Einsatz – von Eigenheimsiedlungen über gemischte Innenstadtviertel bis hin zu Großwohnsiedlungen. ←|





Eine hohe Arbeitgeberattraktivität erleichtert die Ansprache von Talenten und die Gewinnung neuer Mitarbeiter.

Titelthema

Wenn bunte Bilder und blumige Texte nicht ausreichen

Positionierung als Arbeitgeber. Was macht Employer Branding aus und wie sind Unternehmen der Immobilienwirtschaft aufgestellt? 15 Karrierewebsites wurden auf Authentizität und Relevanz untersucht. Das Ergebnis: Es bleibt noch viel Potenzial ungenutzt.

Michael Eger, Silvia Wenzel & Hannah Klötzer, Promerit Management Consulting AG, Frankfurt und München

Selbst wenn das Schlagwort Fachkräftemangel nach wie vor in der öffentlichen Diskussion umstritten ist: In vielen Bereichen der Arbeitswelt haben sich die Machtverhältnisse hin zu den Talenten verschoben. Es gibt kaum ein Unternehmen, das nicht zumindest in Bezug auf einige erfolgskritische Zielgruppen spürt, dass der Wettbewerb um Talente in vollem Gange ist. Die aktuellen Veränderungen am Arbeitsmarkt zwingen daher auch Unternehmen der Immobilienbranche zunehmend, sich mit ihrer Positionierung als Arbeitgeber auseinanderzusetzen.

Die Frage nach den Besonderheiten eines Arbeitgebers wirkt zunächst einfach und wird scheinbar in jeder Stellenanzeige beantwortet – bei genauerem Hinsehen zeigt sich jedoch ein anderes Bild. „Unsere Mitarbeiter sind unsere wertvollste Ressource“ – solche und andere Allgemeinplätze muss man auch auf Karriereseiten von Immobilienunternehmen nicht lange suchen. „Internationale Möglichkeiten, tolle Karriereperspektiven, exzellente Weiterbildung, Teamgeist“ sind Formulierungen, die man nahezu überall liest. Auf Karrierewebsites findet sich häufig die gleiche Austauschbarkeit, gerne visualisiert durch Fotos von Büroszenen oder Gruppenbilder von Menschen in Business-Outfits, die ebenfalls wenig differenzierend sind. Interessierte Talente, die im Orientierungsprozess sind, werden dadurch mit austauschbaren Botschaften konfrontiert. Davon profitieren Unternehmen, die bekannt sind und starke Marken haben – für die anderen wird der Wettbewerb entsprechend schwieriger.

Auch für Unternehmen in der Immobilienbranche sind Mitarbeiter mit dem richtigen Know-how ein zentraler Erfolgsfaktor, Fachleute werden gesucht („Die Welt“, 24.5.2013, Autor: R. Haimann). Besonders gesucht sind Nachwuchskräfte

Auf einen Blick

- › Employer Branding beschreibt den Prozess, in dem Unternehmen ihre Arbeitgeberereigenschaften analysieren und diese mit den Präferenzen der für sie wichtigen Zielgruppen abgleichen.
- › Obwohl ein systematisch betriebenes Employer Branding von hoher strategischer Relevanz ist, ist es bei Weitem noch nicht überall etabliert. Die Immobilienbranche hat sich trotz der zukünftigen Herausforderung des Fachkräftemangels bisher nur wenig mit Employer Branding auseinandergesetzt, im Vergleich zu anderen Branchen besteht noch Nachholbedarf.
- › Um Aussicht auf Erfolg zu haben, sollte ein Employer Branding Projekt idealerweise einem strukturierten Prozess folgen.

te mit wirtschaftlichen oder ingenieurwissenschaftlichen Abschlüssen – um diese steht die Immobilienbranche jedoch im Wettbewerb mit zahlreichen anderen Arbeitgebern aus anderen Branchen (gif-Studie 2013).

Mehr als nur Personalmarketing

Employer Branding beschreibt dabei den Prozess, in dem Unternehmen ihre Arbeitgeberereigenschaften analysieren und diese mit den Präferenzen der für sie wichtigen Zielgruppen abgleichen. Dort, wo echte und vom Wettbewerb nicht oder nur schwer kopierbare Stärken des Unternehmens zu den Anforderungen der Zielgruppe passen, werden die verdichteten Alleinstellungsmerkmale im Arbeitsmarkt sichtbar, es entsteht eine so genannte Employer Value Proposition. Das |→



Den perfekten Arbeitgeber für alle gibt es nicht. Wichtig ist eine starke Übereinstimmung von Kandidatenpräferenzen und Arbeitgeberangebot.

Konzept der Employer Value Proposition basiert auf der Annahme, dass sowohl Unternehmen als auch Zielgruppenpräferenzen unterschiedlich sind – mit dem Ergebnis, dass es den perfekten Arbeitgeber nicht geben kann. Genauso wenig ist die Unternehmensbekanntheit oder Größe entscheidend: Wichtig ist vielmehr eine möglichst große Übereinstimmung zwischen den eigenen Stärken und den Präferenzen der Zielgruppen – und die Fähigkeit, dies den Zielgruppen zu vermitteln.

Noch nicht etabliert

Obwohl ein systematisch betriebenes Employer Branding von hoher strategischer Relevanz ist, ist es bei Weitem noch nicht überall etabliert. Gerade Großunternehmen, die sowieso von ihren starken Marken profitieren, sehen oft noch nicht die Notwendigkeit, sich die Frage nach den tatsächlichen Stärken und Schwächen als Arbeitgeber zu stellen – sie verlassen sich vielmehr darauf, dass die bekannten Produkte oder die Unternehmensmarke weiterhin als Talent Magnet funktionieren. Vorreiter für strategisch fundiertes und eigenständig betriebenes Employer Branding sind daher eher mittelständische Unternehmen und Hidden Champions, also unbekanntere Unternehmen, häufig aus Business-to-Business-Branchen. Diese spüren den Druck, die richtigen Arbeitnehmer zu finden, bereits deutlich und müssen sich daher positionieren.

Um Aussicht auf Erfolg zu haben, sollte ein Employer Branding Projekt idealerweise einem strukturierten Prozess folgen (siehe Grafik auf Seite 22).

Im Kick-off ist zentral, dass das Thema Employer Branding auch von Seiten der Geschäftsleitung als wichtig und sinnvoll eingeordnet wird, damit überhaupt eine Verbindung von der Geschäftsstrategie und den Unternehmenszielen zum Thema Arbeitgeberattraktivität hergestellt werden kann. Der Prozess sollte von

Anfang an von der Personalabteilung gemeinsam mit den Kommunikations- oder Markenverantwortlichen geführt werden, um die nötigen Schnittstellen und Fähigkeiten im Projektteam zusammenzubringen und um Parallelaktivitäten zu vermeiden.

Es folgt eine umfassende Analysephase bezüglich der vorhandenen Arbeitgeberereigenschaften, der Zielgruppenpräferenzen und der Wettbewerbspositionierungen auf dem Arbeitsmarkt. Wenn die wichtigen Zielgruppen feststehen, sollten die Präferenzen und Wünsche an einen Arbeitgeber identifiziert werden. Hierbei werden im Idealfall externe Perspektiven (zum Beispiel Online-Befragung von aktuellen Bewerbern oder Befragungen über externe Medien wie Jobbörsen) und interne Perspektiven (Interviews oder Fokusgruppen mit Mitarbeitern aus den definierten Zielgruppen) betrachtet. Durch eine qualitative Vorgehensweise können Selling Stories herausgearbeitet werden, die später in der Kommunikation wirksam genutzt werden können.

Besonderheiten herausarbeiten

In der Konzeptionsphase werden die in der Analyse als wichtigste Eigenschaften identifizierten Charakteristika des Unternehmens als Arbeitgeber (authentisch, attraktiv, besonders) zur Employer Value Proposition (EVP) zusammengefasst. Die EVP entspricht der USP (Unique Selling Proposition) aus dem Marketing und beinhaltet die Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens bezogen auf den Markt und die Zielgruppen – allerdings im Unterschied zur USP nicht mit der Kunden-/Käuferperspektive, sondern mit der Zielrichtung Arbeitgeber/(potenzielle) Mitarbeiter. Eine EVP konzentriert sich dabei auf einige wenige Aspekte, die in Kombination eine kommunizierbare Positionierung darstellen. Die so entwickelte EVP bildet die Basis für alle Kommunikationsaktivitäten und stellt sicher,

dass nicht weiter mit Allgemeinplätzen, sondern mit wirklichen Besonderheiten des Unternehmens geworben wird, die dann im Sinne eines Versprechens an zukünftige und aktuelle Mitarbeiter gehalten werden können.

So macht's die Immobilienbranche

Inwiefern Unternehmen erfolgreich Employer Branding betreiben, ist nie nur aus der Außenperspektive zu bewerten. Wohl wissend, dass die Branche sehr heterogen ist und es je nach Größe und Herkunft der Unternehmen differenzierende Ausprägungen gibt, soll im Folgenden dennoch eine Annäherung an den Stand des Employer Brandings in der Immobilienbranche versucht werden – zur Verfügung stehen schließlich zahlreiche Endprodukte der Außenkommunikation von Arbeitgebern. Indem das Leitmedium im Personalmarketing – die Karrierewebsite – betrachtet wird, kann eine erste Einschätzung zu Employer Branding in der Immobilienbranche erfolgen. Untersucht wurden 15 Top-Arbeitgeber (nach IZ-Karrierefürer 2013/14), darunter internationale Größen wie Jones Lang LaSalle und Bilfinger oder Banken wie die Union Investment und die DekaBank, die im Immobiliensektor tätig sind. Es wurden zentrale Aspekte mit Blick auf Authentizität, Relevanz und Besonderheiten der Karrierewebsites betrachtet. Dabei stand die Zielgruppenansprache im Fokus, da dieser im Employer Branding besondere Bedeutung zukommt. Die Informationen, die dem interessierten Besucher der Seite angeboten werden, wurden sowohl im Hinblick auf Inhalt als auch auf emotionale Ansprache untersucht.

Die Grundstruktur der Seiten ähnelt sich vielfach: Der Großteil der betrachteten Unternehmen spricht Zielgruppen nach Lebensphasen an und unterscheidet beispielsweise zwischen Auszubildenden, Studierenden und Professionals auf seiner Karrierewebsite. Die fachliche Ausrichtung hingegen ist, sofern vorhanden, meist im Stellenportal wählbar. Allerdings wird kaum auf unterschiedliche Angebote für die fachlichen Zielgruppen eingegangen, auch zielgruppenspezifische Argumentationen sind selten zu finden.

Im Hinblick auf Bewerbungsmöglichkeiten ist eine große Spreizung vorhanden zwischen traditionellen Wegen wie postalischen oder E-Mail-Bewerbungen und professionellen E-Recruiting-Systemen. Die Union Investment fällt hier mit einem übersichtlichen Online-Bewerbungstool als gutes Beispiel auf. Insbesondere große Unternehmen im Konzernkontext zeigen sich schon sehr professionell, andere bieten keine oder sehr komplizierte Tools an – das ist jedoch für Talente nicht attraktiv und schreckt eher ab, als dass es zur Bewerbung animiert. Denn auch die Bewerbungsmöglichkeiten sowie Aufbau und Umfang des Tools hinterlassen bei Bewerbern einen Eindruck, der sich auf das Gesamtbild des Unternehmens übertragen kann – und womöglich zu falschen Rückschlüssen verleitet, die |→



Schön, wenn alles wie am Schnürchen läuft.

Beratung, Software und Services für die Immobilienwirtschaft.

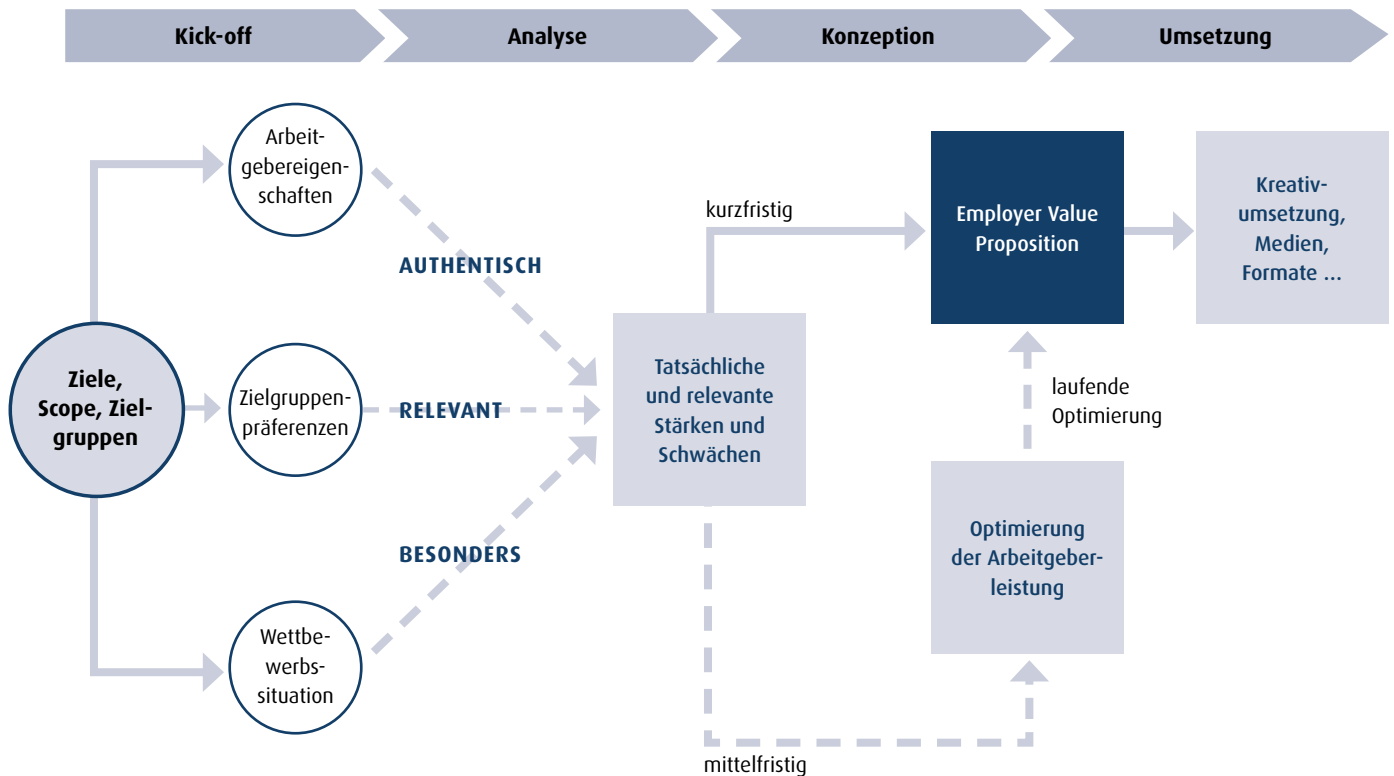
Willkommen bei Europas führendem Beratungs- und Systemhaus für alle immobilienwirtschaftlichen Prozesse. Auf unsere langjährige Branchenkenntnis und unser wegweisendes Angebotsportfolio können Sie sich voll und ganz verlassen. Gemeinsam mit Ihnen entwickeln wir zukunftssichere Lösungen.

Nähere Informationen erhalten Sie telefonisch (0800 0227366), unter www.aareon.com oder in einer unserer Niederlassungen.

WE MANAGE IT FOR YOU

Ein Unternehmen der Aareal Bank Gruppe

Employer Branding: Typischer Projektlauf



Quelle: Promerit Management Consulting AG

der Kultur des Arbeitgebers gar nicht entsprechen. Ähnliches gilt für den Aufbau der Seite: Zwar ist die Auffindbarkeit von Stellenanzeigen und Bewerbungsmöglichkeiten prinzipiell gut – allerdings gibt es auch hier große Unterschiede. Positiv ist beispielsweise die Angabe konkreter Ansprechpartner mit umfangreichen Kontaktdaten, da dies einen besonderen Service-Gedanken der Personalabteilung und ein echtes Bemühen um interessierte Kandidaten ausdrückt.

Im Hinblick auf die dargebotenen Informationen zeigt sich ein sehr heterogenes Bild: Manche Arbeitgeber bieten kaum mehr als nur eine Stellenbörse. Es gibt jedoch auch einige gute Ansätze – Bilfinger beispielsweise erklärt sehr anschaulich einige Aspekte und geht auch auf Sonderthemen wie Diversity oder Vereinbarkeit mit Familie ein. Auch die DekaBank sticht als gutes Beispiel mit einer sehr umfangreichen und gut strukturierten Seite hervor, insbesondere stellt sie Verdienstmöglichkeiten und Zusatzleistungen detailliert und transparent dar, Hochtief wartet ebenfalls mit Details auf. Das Gesamtpaket im Hinblick auf Vergütung und Zusatzleistungen wird jedoch nicht immer angesprochen, viele Arbeitgeber bieten keine konkreten Informationen – dabei wäre es für den Bewerber durchaus

wichtig, auch über „harte Themen“ informiert zu werden. Auch das Thema „Weiterentwicklung und Karrierepfade“ wird generisch behandelt, dabei ist dies für ambitionierte Talente interessant. Gerade im Professional-Bereich verfügen interessierte Kandidaten meist über klare Vorstellungen, sie sind gefestigter in ihren Erwartungen als Berufseinsteiger und möchten Erklärungen zu Entwicklungsmöglichkeiten. Interessant ist hier das Unternehmen Corpus Sireo, das sogar die Instrumente in der Weiterbildung anspricht und beispielsweise Entwicklungsdialog und Potenzialkriterien erläutert (siehe Seite 25).

Es besteht Nachholbedarf

Manche Unternehmen haben sich über die eigene Rolle als Arbeitgeber bereits Gedanken gemacht, das wird auch durch Werte und Leitsätze auf der Karrierewebsite deutlich. Allerdings bleiben die Erläuterungen dazu häufig oberflächlich – dabei liegt gerade hier viel Potenzial, Unternehmen können sich durch ein differenziertes und authentisches Arbeitgeberversprechen vom Wettbewerb abgrenzen. Auch die Unternehmenskultur wird insgesamt eher wenig beschrieben. Hier

besteht also noch Nachholbedarf, damit Kandidaten durch authentische Informationen das gute Gefühl vermittelt bekommen, dass man sich hier bewerben sollte. Im Zeitalter sozialer Medien wird die Transparenz über ein Arbeitgeberangebot auch ohne das Zutun derselben gesteigert, über Netzwerke aus Bekannten und Freunden und wiederum deren Bekannte und Freunde sind Informationen leicht zugänglich – daher schadet es nicht, wenn Unternehmen mit einem umfangreichen, transparenten Informationsangebot auftreten, im Gegenteil: Sie geben so Sicherheit, vermeiden Falschinformationen aus anderer Quelle und positionieren sich als Arbeitgeber, der die Interessen der Kandidaten ernst nimmt.

Austauschbare Formulierungen in den Informationsangeboten lassen vermuten, dass keine Klarheit über die Positionierung des Arbeitgebers herrscht. Daher ist es in Ergänzung zu einer ausgereiften EVP hilfreich, Arbeitgeberereignisse durch Erklärungen und Geschichten aus dem Arbeitsalltag zu belegen. Denn Werte müssen authentisch transportiert und emotional erlebbar gemacht werden, damit auch das Bauchgefühl der Bewerber angesprochen wird. Vielfach haben die betrachteten Immobilienunternehmen schon verstanden, dass auch emotionale Aspekte und ein gewisser „Human Touch“ zu transportieren sind, und setzen zu diesem Zweck auf Mitarbeiter als Testimonials.

ECE beispielsweise lässt Mitarbeiter zu Wort kommen, auch Bilfinger und Hochtief nutzen diese Möglichkeit. Die DekaBank bietet relevante Informationen für jede Zielgruppe, die zusätzlich durch Erfahrungsberichte gestützt werden. Testimonials beeindrucken dabei durchaus auch durch Bilder – gerade dann, wenn echte Mitarbeiter dargestellt werden, die Arbeitskleidung tragen (gut umgesetzt zum Beispiel bei der Strabag) und auf die allgemein gehaltene Visualisierung nur durch „Krawattenmenschen“ verzichtet wird. Denn Mitarbeitern eine Welt vorzuspielen, die nicht real ist, ist für Unternehmen auf Dauer nicht förderlich. Wenn neu eingestellte Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz das Gegenteil von dem erleben, was ihnen in Stellenanzeigen, Werbeproschüren und Interviews verkauft wurde, führt dies unweigerlich zu Frustration. Mitarbeiter werden entweder nicht lange im Unternehmen verweilen oder weitaus weniger Engagement zeigen, als möglich wäre.

Auch wenn der Einsatz von Testimonials insgesamt positiv auffällt und die Bildsprache hier durchaus bereits gut ist, transportieren die Bildwelten häufig noch keine Arbeitgebermarke. Viele Arbeitgeber setzen stark auf extern erstellte Stock-Fotos aus Bilddatenbanken, die Bilder bleiben austauschbar und zeigen teilweise Klischees – wie den Mann, der einer Frau etwas am Laptop erklärt, oder eine Mutter mit Kind für die Darstellung von Work-Life-Balance. Andere Auftritte verzichten beinahe vollkommen auf Bilder – und verschenken damit die Möglichkeit, Kandidaten auch visuell direkt anzusprechen. Videos, die sich auf ein Unternehmen als Arbeitgeber bezie-

hen, werden beinahe gar nicht genutzt. Im Hinblick auf Social Media zeigt sich ebenfalls ein differenziertes Bild: Fast alle Unternehmen nutzen Social Media – allerdings nutzen viele Unternehmen diese Kanäle nicht für Karrierethemen, selbst Karrierenetzwerke wie XING oder LinkedIn werden häufig nicht für Stellenausschreibungen genutzt. Insgesamt sind die Auftritte oft eher produktlastig und zeigen Unternehmen nur in Ansätzen auch als Arbeitgeber. Auch die Möglichkeit für Verlinkungen auf Karrierewebsites wird sehr unterschiedlich genutzt – während die meisten Unternehmen auf die jeweiligen Auftritte verlinken, nutzen andere den Verweis auf Social Media ausschließlich dazu, dass interessierte Kandidaten eine Seite empfehlen oder im eigenen Profil posten können. Grundsätzlich gilt jedoch auch im Employer Branding: Social Media sollten nicht einfach der Social Media wegen genutzt werden.

Herausforderung und Chance

Insgesamt entsteht der Eindruck, dass sich die Immobilienbranche trotz der zukünftigen Herausforderung des Fachkräftemangels bisher nur wenig mit Employer Branding auseinandergesetzt hat und im Vergleich zu anderen Branchen noch Nachholbedarf besteht. Die Auftritte bleiben häufig sehr generisch und bieten nur wenig Informationstiefe – die Karrierewebsites hinken dem allgemeinen Auftritt des Unternehmens dabei oft hinterher. Größere Unternehmen mit Mutterkonzern in Deutschland präsentieren sich überdurchschnittlich professionell und zeigen, dass sie sich mit dem Thema beschäftigt haben. Die deutschen Karriereseiten großer Unternehmen mit Sitz im Ausland wirken dagegen häufig wenig ambitioniert. Auch entsteht bei manchen der wirklich Großen der Eindruck, dass noch zu stark darauf vertraut wird, dass der Name allein als Magnet für Talente ausreicht. Vielfach zeigen sich schon heute sehr gute Ansätze; eine klare Arbeitgebermarke vermitteln jedoch nur wenige, viel Potenzial bleibt bis dato ungenutzt.



Die Autoren

v.l.n.r. **Michael Eger** leitet als Partner der Promerit AG seit vielen Jahren Employer Branding Projekte in zahlreichen Unternehmen im In- und Ausland. **Silvia Wenzel** begann ihre Karriere in der Immobilienwirtschaft, bevor sie als Senior Consultant mit Fokus auf Employer Branding und Personalmarketing in die Beratung wechselte. **Hannah Klötzer** arbeitet als Consultant mit besonderem Fokus auf Kommunikation. Die Unternehmensberatung Promerit AG mit Sitz in Frankfurt und München ist auf HR Management spezialisiert. www.promerit.com

Mehr als Status und Symbole

War for Talent. Stelle ausschreiben und warten: Das war einmal. Wie Immobilienunternehmen um Fach- und Führungskräfte werben – von Aktionen in Hochschulen bis hin zu Angeboten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Hans-Jörg Werth, Scheeßel

Der Druck auf Personalabteilungen steigt. Längst entscheiden sich nicht mehr nur Unternehmen für qualifizierte Bewerber, sondern Bewerber für qualifizierte Unternehmen. In solch dynamischen Märkten mit zunehmendem Fachkräftemangel wächst die zuvor beschriebene Notwendigkeit zum Employer Branding (siehe Seiten: 18-23). Meist sind es die ohnehin gefragten großen Immobilienunternehmen, die das Thema selbstbewusst „spielen“.

„Die durchschnittliche Beschäftigungsdauer in Deutschland hat sich von mehr als 800 Tagen in den 1980er Jahren auf derzeit weniger als 500 Tage verringert. Trotz dieser Zahlen investieren die meisten Unternehmen in der Immobilienwirtschaft immer noch nicht in eine starke Arbeitgebermarke“, meint auch Richard-Emanuel Goldhahn, Geschäftsführer Cobalt Deutschland GmbH. Seit 2008 vermittelt der Personalberater bundesweit Fach- und Führungskräfte für den gesamten Lebenszyklus von Immobilien. Arbeitgeber in der Immobilienwirtschaft in Deutschland stehen laut Goldhahn vor der Herausforderung, für ihre Unternehmen entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen, um qualifizierte Immobilienspezialisten zu finden, für sich zu gewinnen und an sich zu binden.

Höchstmögliche Flexibilität im Arbeitsalltag, damit Teilzeitarbeit oder Heimarbeitsplätze, gute Weiterentwicklungsmöglichkeiten, Aufzeigen alternativer Karrierewege sowie eine „tiefere Bedeutung“ der Tätigkeit und ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Berufs- und Privatleben sind nach den Worten Goldhahns die Schlagworte, die mit Leben erfüllt werden müssten. Denn gerade bei der jüngeren Generation, der so genannten Generation Y, stünden traditionelle Motivationsfaktoren wie Status, Berufsbezeichnung oder finanzielle Entlohnung nicht mehr an erster Stelle, um bei einem Unternehmen tätig zu sein – sondern die tiefere Bedeutung ihrer Aufgaben.

„Es mag sein, dass die Immobilienbranche für das Gros der ‚High Potentials‘ in Deutschland nicht die erste Wahl ist“, sagt Iris Schönbeck, zuständig für Human Resources Operational beim Immobiliendienstleister Cor-



pus Sireo (siehe Interview S. 25). Das sei jedoch, so Schönbeck, nicht maßgeblich. Für sie zähle, die besten verfügbaren Kräfte der Immobilienbranche zu gewinnen. „Danach richten wir auch unsere Marketing-Aktivitäten aus, deren Einsatz mit Blick auf den sich stetig verschärfenden ‚War for Talent‘ immer bedeutender wird.“

Der Verdienst ist nicht das Wichtigste

„Als Dienstleistungsunternehmen ist uns bewusst, dass unsere Mitarbeiter das wichtigste Gut sind. Denn der Wert unseres Unternehmens ist deren kumuliertes Potenzial und Know-how“, erklärt Izabela Danner, Head of Human Resources Germany bei JLL. Employer Branding habe einen hohen Stellenwert, denn schließlich wolle man in den Köpfen potenzieller Kandidaten als Wunscharbeitgeber gelten, so Danner weiter. Spezielle JLL-Programme wie der High Potential Circle und der Female Leadership Circle sollen Bewerber unter anderem überzeugen.

„Unternehmenskultur, Arbeitsinhalte und Arbeitsklima und die Entwicklungsmöglichkeiten liegen bei unserer Zielgruppe verstärkt im Blick, während monetäre Komponenten etwas an Bedeutung verlieren“, bestätigt Danner. Stelle ausschreiben und abwarten: Das war einmal. Die Immobilienwirtschaft ist für hochqualifizierte Fachkräfte zudem oft nicht „sexy“ genug.

Umso wichtiger seien Image-fördernde Maßnahmen, sagt Daniel Görs, Experte für Social Media und Branding. Häufig fehle es in der Immobilienbranche nicht allein an Transparenz, sondern auch am notwendigen Zusammenspiel von Human Resources und Public Relations im Unternehmen. Und auch Social-Media-Kanäle würden nur sehr spärlich genutzt. Ge-

„Für ImmobilienScout24 sind Social Media in erster Linie ein Instrument, um unser Image als Arbeitgeber zu stärken, sei es durch spannende Fachthemen oder durch Einblicke hinter die Kulissen unseres Unternehmens, wie persönliche Mitarbeitervideos und Home Stories.“
Lars Schmidt, Vice President Human Resources, ImmobilienScout24

rade für Einsteiger seien Arbeitgeberbewertungsportale relevant, weiß Anja Götz, erfahrene Bewerber würden eher durch Mundpropaganda aufmerksam. Götz ist Associate Director Human Resources bei Savills. Der international agierende Immobiliendienstleister mit Stammsitz in London wurde gerade bereits das achte Jahr in Folge als beliebtester Arbeitgeber der Immobilienbranche für Hochschulabsolventen in London ausgezeichnet, diesmal als Erstplatzierter in der Kategorie Immobilien, vor Wettbewerbern wie Knight Frank auf Rang zwei und Jones Lang auf Platz drei.

Klare Perspektiven und spannende Projekte gehören bei Savills zum Motivationskatalog: „Beispielsweise bieten wir ein Hochschulabsolventen-Programm an, das die jungen Absolventen speziell bei der Entwicklung der Fachkompetenz in der Praxis durch Supervisoren unterstützt.“

Philosophie stärker sichtbar machen

Auch ImmobilienScout24 ist beispielsweise im Bereich Hochschulmarketing und Hochschulkooperationen sehr aktiv. Lars Schmidt, Vice President Human Resources, beschreibt die Herausforderung jetzt und in Zukunft darin, „Positionen mit den richtigen Leuten zu besetzen, die nicht nur vom Know-how, sondern vor allem auch vom Typ und der Denke zur Unternehmenskultur passen“. Dafür sollten Firmen sich öffnen, ihre Philosophie stärker nach außen sichtbar machen und auf diese Art Menschen anziehen, die die gewünschten Werte mitbringen. IS24 stellt sich laut Schmidt beim Employer Branding vielfältig auf mit einem professionellen Recruiting, mit Zertifikaten wie dem Siegel „Great Place to Work“, mit Marketingaktivitäten und Pressearbeit.

Während die Hochtiefs, JLLs oder ECEs der Branche als attraktiv wahrgenommen werden, haben es kleinere Wohnungsgesellschaften eher schwer. Erst sehr langsam halten in diesem Bereich Instrumente zur Stärkung der Arbeitgeberattraktivität Einzug.

Auch mittelständische Firmen mit weniger Marktpräsenz haben es schwer. Im so genannten Kampf um die besten Köpfe bedarf es aber einer klaren Personalentwicklungs-Strategie. Man muss Stellenbeschreibungen, Aufstiegsmöglichkeiten, Zielvereinbarungen und mehr aufzeigen und bieten können.

„Die Aussagekraft von Bewertungsportalen kann man diskutieren, jedoch müssen wir ihren wachsenden Einfluss zur Kenntnis nehmen und berücksichtigen“, sagt ECE-Sprecher Christian Stamerjohanns. Viele Kandidaten würden Portale wie kununu bei der Entscheidung für oder gegen eine Bewerbung berücksichtigen. Bei ECE ist man in der Immobilienbranche mit Image und Bekanntheit zufrieden, allerdings müsse man in Spezialgebieten wie der IT oder dem Asset Management deutlich aktiver um Aufmerksamkeit werben. Dies tue man laut Stamerjohanns auf Messen zu Karriere und Diversity. Ein Baustein, der kontinuierlich ausgeweitet werde, sei das bei ECE seit 2012 ausgezeichnete Thema „Beruf und Familie“. ←|

Interview

Drei Fragen an Iris Schönbeck, Head of Human Resources Operational, Corpus Sireo Holding GmbH & Co. KG



Iris Schönbeck

„Großer Bestandteil“

Frau Schönbeck, welchen Stellenwert nimmt Employer Branding bei Ihnen ein?

Schönbeck: Wir leben davon, die richtigen Menschen an Bord zu haben. Wir benötigen gute und sehr gute Kandidaten, die sich bei uns wohlfühlen, und das flächendeckend, weil unsere Niederlassungen über ganz Deutschland verteilt sind. Daher ist Employer Branding, das wir über Offline- und Online-Kanäle wie Job-Messen, branchenspezifische Karrieretage, Hochschulkooperationen oder Social Media spielen, ein wichtiger Bestandteil im Marketing-Mix des Unternehmens.

Wie aussagekräftig sind Bewertungsportale wie kununu für Sie?

Schönbeck: Bewertungsportale wie kununu gewinnen für die Meinungsbildung zunehmend an Bedeutung. Hier kann man jedoch immer nur einen groben ersten Eindruck von einem Arbeitgeber gewinnen, da die hier vertretenen Eindrücke und Meinungen überwiegend recht subjektiv sind. Daher empfehlen wir insbesondere Berufseinsteigern und Young Professionals, sich im Rahmen eines Praktikums oder Traineeships einen umfassenden Eindruck von uns als Arbeitgeber zu machen.

Sie sind zu einem der Top-Arbeitgeber 2014 gekürt worden. Warum?

Schönbeck: Corpus Sireo ist im High-End-Bereich des Segments der Immobiliendienstleister positioniert. Wir sind bundesweit aufgestellt und als Real Estate Manager im Markt fest etabliert. Zudem bieten wir als Arbeitgeber Entwicklungsperspektiven, Weiterbildung in unserer Corpus Academy, flache Hierarchien und flexible Arbeitszeiten – all dies macht uns attraktiv.

Nicht nur die Schokoladenseite

Recruiting-Videos. Sie sind eine Möglichkeit, um potenzielle Bewerber auf ein Unternehmen aufmerksam zu machen. Aber die Filme sollten mehr enthalten als geschönte Werbebotschaften. So kann der Auftritt in bewegten Bildern gelingen.

Dr. Alexander Knuppertz, Dr. ZitelmannPB GmbH

Recruiting-Videos – fast jeder Dax-Konzern nutzt sie. Auch in der Immobilienbranche kommen sie mehr und mehr zum Einsatz – und das zu Recht. Bewegtbilder sind ein wichtiger Baustein jeder Unternehmens-Karriereseite. Wer sich mit Recruiting-Videos einmal beschäftigt hat, der kennt aber auch die großen Fauxpas, die selbst renommierte Unternehmen wie BMW schon produziert haben. Was unter dem Strich alle schlechten Recruiting-Videos gemeinsam haben? Es fehlt an Authentizität und Glaubwürdigkeit.

Vorgeschriebene Texte wegwerfen

Nun stellt sich die Gretchenfrage: Wie produziere ich ein authentisches Video, das Außenstehende ohne Abstriche für bare Münze nehmen? Zunächst ist es wichtig, dass das Recruiting-Video in eine Employer-Branding-Strategie eingebettet ist.

Deutlich erhöht wird die Glaubwürdigkeit der Videos durch Testimonials von Mitarbeitern. Entscheidend ist jedoch, wie diese Testimonials zustande kommen. Dies hängt wiederum davon ab, wer das Video produziert. In der Regel sind es klassische Werbeagenturen, die es gewohnt sind, die Texte für das Video und somit auch die Testimonials vorzuschreiben. Da ist Misslingen programmiert. Warum? Niemand, der nicht ein professioneller Schauspieler ist, wird es schaffen, einen auswendig gelernten Text natürlich in die Kamera zu sprechen. Entscheidend ist deshalb die Herangehensweise. Werfen Sie die vorgeschriebenen Texte weg und führen Sie vor laufender Kamera Interviews mit Ihren Kollegen, in denen Sie die entscheidenden Aussagen herauskitzeln. Auf diese Weise bekommen Sie authentisches Filmmaterial.

Wenn Sie ein Recruiting-Video planen, sollten Sie daher mit einer Agentur zusammenarbeiten, die einen PR-Hintergrund aufweist. Diese Agenturen gehen journalistisch an eine solche Aufgabe heran, nicht wie Werbefachleute. Denn ein authentisches Video darf gerade keine geschönten Werbebotschaften enthalten. Vielmehr muss möglichst unverfälscht die Wahrheit abgebildet werden.

Wer nun glaubt, dass die Dax-Konzerne bei Recruiting-Videos alles richtig machen, der täuscht sich. Die Dr. ZitelmannPB hat im Rahmen einer Studie 47 Recruiting-Videos der Dax-Konzerne untersucht. 98 Prozent zeigen ausschließlich die

positiven Seiten des Unternehmens. Die Dax 30-Unternehmen wollen in ihren Videos keine Schwachpunkte preisgeben. Von den 47 untersuchten Recruiting-Videos setzen somit 46 auf Schönfärberei. Mit dieser Taktik verlieren die Konzerne jedoch an Glaubwürdigkeit und an Profil für ihre Arbeitgeber-Positionierung. Denn wer glaubt ernsthaft, dass es ein Unternehmen gibt, das im täglichen Geschäft die rosarote Kulisse aufrechterhalten kann?

Wenn Arbeitgeber freiwillig ihre Schwachpunkte offenlegen, zahlen sie aber nicht nur auf ihr Glaubwürdigkeitskonto ein. Gleichzeitig werden ungeeignete Bewerber abgeschreckt, die ohnehin nicht zum Unternehmen passen würden. Besser ist das Video von Bayer: Der Konzern sagt Kandidaten offen, dass auch Überstunden anfallen können. Zwar ist dies letztlich ein Punkt, mit dem ohnehin jeder Bewerber rechnet. Aber es wird immerhin angesprochen. Mehr Ehrlichkeit zahlt sich im Übrigen sogar doppelt aus: Denn Employer Branding entsteht von innen nach außen. Die eigenen Mitarbeiter kennen das Unternehmen schließlich am besten und bei ihnen steigt die Akzeptanz für das Video, wenn auch die negativen Seiten dargestellt werden.

Gelungene Recruiting-Videos sind in der Immobilienbranche noch Mangelware. Vor einiger Zeit hat die Initiative „Die Möglichmacher“ vom Facility-Management-Verband GEFMA einen gelungenen Karriere-Imagefilm für die Branche gedreht. Ebenfalls ein guter Anfang ist das Recruiting-Video vom Facility Manager Piepenbrock. Dennoch: Die Immobilienbranche hat insgesamt noch großen Nachholbedarf bei der Produktion glaubwürdiger Recruiting-Videos. ←|

Beispiele für gelungene Recruiting-Videos:

Bayer: www.bayer.de/de/mitarbeiter-bei-bayer.aspx

Die Möglichmacher: www.karriere-mit-koepfchen.de/kinospot.html

Piepenbrock: www.karriere.piepenbrock.de/

Mehr Infos zur Studie unter:

www.zitelmann-kommunikation.com/studien/studie-zu-recruiting-videos/

de/immobilien

06
2014

obilien
aft
IMPULSE FÜR INSIDER

rendite
Wahl im Skandal

Sie dürfen
gespannt sein ...

... auf die neue Immobilienwirtschaft ab Juni.

Mehr Hintergründe, mehr Grafiken, mehr Nutzwert
und ein frisches, neues Design!

HAUFE.

Das Finanz-Interview von Dirk Labusch

Robustheit ist der Schlüssel Dr. Bernhard Scholz

Serie

Das Risiko, das man erwartet, sei nicht das, was einen trifft. Deshalb sollte eine Bank vorbereitet sein, auch wenn nicht klar sei, worauf. Eine alte, aber gültige Erkenntnis, so der Vorstand der Deutschen Pfandbriefbank (pbb) im Gespräch.

Herr Dr. Scholz, die Immobilienbranche freut sich darüber, dass es Deutschland so gut geht und die Investoren nach wie vor dorthin streben. Wie beurteilen Sie die Lage?

Scholz: Die gesamtwirtschaftliche Situation in Deutschland ist positiv und die Immobiliennachfrage ist hoch. Insofern unterscheidet sich Deutschland von vielen anderen Märkten, wo die Stimmung sehr viel positiver ist, als die Fundamentaldaten nahelegen würden.

Befinden wir uns gerade in einem anhaltenden niedrigeren Zinsumfeld oder erleben wir eine historische Sondersituation, die dann wieder dazu führt, dass man zurückkehrt auf das alte normale Niveau der Zinsen?

Scholz: Das kann momentan niemand seriös beantworten. Die Frage ist, haben wir wirklich Grund zur Annahme, dass die Zinsen dauerhaft niedriger sind als früher?

Über welche Zeiträume reden wir eigentlich?

Scholz: Über sehr kurze, auch wenn es in den Diskussionen häufig anders erscheint. Der Zusammenbruch von Lehmann liegt nur gut fünf Jahre zurück. In den ersten Jahren danach war die gesamte Branche von Unsicherheit und Sorge geprägt, aber mittlerweile scheint

sich alles normalisiert zu haben. Wir müssen realistisch bleiben.

Es scheint so, als hätten Investoren oft schon wieder jedes Risikobewusstsein verloren. Machen wir die gleichen Fehler wie 2008?

Scholz: Das glaube ich nicht. Die Rahmenbedingungen haben sich durch die Regulierung stark verändert. Allerdings gilt auch die alte Erkenntnis: Das Risiko, das man erwartet, ist nicht das, was einen trifft. Deshalb ist ein wichtiges The-

„Die Situation ist geprägt durch das aktuelle Niedrigzinsumfeld und durch viel Geld, das auch aus dem Ausland in die europäischen Märkte hineinströmt. Beides ist aber durchaus reversibel.“

ma für mich die Robustheit. Wem gelingt es, sich robust aufzustellen für künftige Entwicklungen, die wir nicht kennen?

Europäisch betrachtet sind die Wachstumsraten ja nicht gerade exorbitant ...

Scholz: Nein, sie sind eher sehr bescheiden und sicher kein Fundament für eine exorbitante Immobilienkonjunktur.

Aber gibt es die nicht?

Scholz: Nicht nachhaltig. Die Situation ist geprägt durch das aktuelle Nied-

rigzinsumfeld und durch viel Geld, das auch aus dem Ausland in die europäischen Märkte hineinströmt. Beides ist aber durchaus reversibel. Wir sind zwar für die Entwicklung an den Immobilienmärkten grundsätzlich positiv gestimmt. Aber wir legen bei der pbb Wert auf die Robustheit unseres Geschäftsmodells für eine Situation ansteigender Zinsen und geringerer Liquidität.

Wo nimmt die Deutsche Pfandbriefbank ihre „Robustheit“ her?

Scholz: Teile des HRE-Konzerns, zu dem die pbb gehört, haben in der Vergangenheit schmerzlich gelernt, dass Laufzeiten auf der Passiv- und der Aktivseite ausgeglichen sein sollten. Die pbb ist im

Zweifel eher länger refinanziert, als wir Kredite ausgegeben haben. Das existierende Geschäft ist durchfinanziert, Refinanzierungsbedarf entsteht nur durch Neugeschäft. Wir sind außerdem paneuropäisch aufgestellt. So können wir etwa innerhalb Europas einen gewissen Ausgleich zwischen den Märkten schaffen.

Was heißt das?

Scholz: Wir passen unsere Aktivitäten den jeweiligen Chancen und Risiken an. Wir können Ressourcen und Aufmerk-

Bernhard Scholz

Er war zunächst als freiberuflicher Unternehmensberater überwiegend tätig für die damalige Bayerische Hypotheken- und Wechsel-Bank AG, später bei der Bayerischen Hypo- und Vereinsbank AG, München. Hier war er unter anderem Geschäftsbereichsleiter für das professionelle Immobiliengeschäft. Er kam über weitere Stationen bei der Münchener Hypothekenbank zur Deutschen Pfandbriefbank AG, München, wo er seit Januar 2010 Mitglied des Vorstands ist.



samkeit von einem Land in ein anderes verschieben, und das tun wir ja auch regelmäßig. Dadurch ändern sich dann auch die Anteile der einzelnen Länder im Neugeschäft, abhängig davon, wo sich attraktive Marktchancen ergeben. Ein weiterer Aspekt liegt in der Natur des Geschäfts: Kredite mit Laufzeiten von vier bis fünf Jahren im Portfolio erzeugen einen konstanten Einkommensstrom, der nicht nach einem halben Jahr weg ist.

Lassen Sie uns kurz auf die Märkte kommen. Mit dem Volumen Ihres Frankreichgeschäfts waren Sie im letzten Jahr nicht ganz zufrieden.

Scholz: Frankreich hatte in den letzten Jahren – relativ zur Größe des Marktes – einen recht niedrigen Anteil am Neugeschäft der Deutschen Pfandbriefbank. Wenn wir uns anschauen, dass unser Geschäft in UK im Jahr 2013 17 Prozent und in Frankreich unter zehn Prozent ausmachte, dann müsste in Frankreich eigentlich mehr gehen. Deswegen haben wir uns letztes Jahr in Frankreich auch personell verstärkt. Wobei man auch klar sehen muss, dass wir dort bezogen auf den Gesamtmarkt über Marktanteile von unter fünf Prozent sprechen.

Was bedeuten die schlechten Wirtschaftsprognosen für Ihr Geschäft?

Scholz: Natürlich hängt der Immobilien-

markt zu einem großen Teil an der generellen Konjunktur. Andererseits ist unser Geschäft langfristig, und wir erwarten, dass Frankreich ein zentraler Markt in Europa bleiben wird. Es ist unverändert ein solider Markt, wo es sich rentiert, ein Stück weit zu wachsen. Und diese Meinung teilen offensichtlich eine Menge internationaler Investoren ...

Wie steht es mit Italien und Portugal?

Scholz: Portugal ist für uns als Markt zu klein. Für Italien haben wir die strategische Entscheidung getroffen, dass wir dort am Immobilienmarkt derzeit nicht tätig sind. Dort ist es bisweilen schwierig, Rechtspositionen innerhalb vertretbarer Zeit auch umgesetzt zu bekommen.

Spanien?

Spanien ist eines der Länder, auf das zurzeit nahezu alle internationalen Investoren schauen. Hier gibt es gute Investments, die sehr wertbeständig sind, die auch in der Krise sehr wertbeständig waren. Allerdings ist das Angebot an erstklassigen Immobilien nicht so groß. Aber es gibt genug Investoren, die ihre Immobilie in Spanien behalten.

Haben Sie auch osteuropäisches Geschäft?

Scholz: Osteuropa bedeutet für die pbb in erster Linie Polen und Tschechien. Wir

zielen auf pfandbrieffähiges Geschäft, insofern sind uns Grenzen gesetzt.

Geben Sie uns ein Update über die Privatisierungsgeschichte.

Scholz: Wir bereiten uns seit einigen Jahren auf eine Privatisierung der pbb vor. Wir haben unser Portfolio bereinigt und unsere IT modernisiert. Zuletzt haben wir noch einmal alle organisatorischen Strukturen überarbeitet und sind mit zusätzlichen Büros noch näher an unsere Kunden gerückt. Wir haben seit dem zweiten Quartal 2010 Kredite im Volumen von 26 Mrd. Euro ausgereicht und vor Steuern 695 Mio. Euro verdient.

Wann wird der Prozess gestartet?

Scholz: Das ist noch nicht entschieden, aber wir wollen und müssen den Prozess im Jahr 2015 abschließen.

Was heißt das für die Belegschaft? Sind nicht Unsicherheiten zu spüren?

Scholz: Wir sind sehr erfolgreich an den Kredit- und Kapitalmärkten unterwegs – das gibt den Mitarbeitern die nötige Sicherheit. Alle haben das Ziel vor Augen und arbeiten daran, es auch umzusetzen.

Wie sehen Sie die Voraussetzungen für 2015?

Darüber können wir gern im nächsten Jahr reden. ←|

Die Jagdsaison hat begonnen

Immobilientitel. Zwischen April und Juni schütten viele Unternehmen Gewinnbeteiligungen an die Aktionäre aus. Auch Käufe kurz vor diesem Termin lohnen – viele Immobilienwerte zeigen sich spendierfreudig.

Sven Heckle, Freiburg

Die Jagdsaison hat wieder begonnen. Dividendenjäger positionieren sich im Vorfeld der zahlreich anstehenden Hauptversammlungen der Aktiengesellschaften, bei denen der Vorstand die Aktionäre über die Ausschüttung der Dividende für das vorangegangene Geschäftsjahr abstimmen lässt. Winken die Anteilseigner den Vorschlag durch, kommt es bereits am Folgetag zur Auszahlung der Dividende. Das lohnt sich: Bis zu 37 Milliarden Euro werden die 600 wichtigsten deutschen Unternehmen voraussichtlich an ihre Aktionäre in diesem Jahr ausschütten und damit in etwa das Niveau des Vorjahres halten. Allein zwischen April und Juni stehen Dividendenvorschläge von insgesamt mehr als 32 Milliarden Euro auf der Agenda. Ein warmer Geldregen damit für Investoren am Aktienmarkt, der den starken

Trend des Vorjahres im ersten Quartal 2014 bislang nicht bestätigen konnte. „In nervösen Börsenphasen haben Dividenden eine Funktion als Sicherheitspuffer. Je länger die Dauer eines Investments, umso größer wird der Puffer, um mögliche Kursschwankungen über die Jahre auszugleichen“, erklärt hierzu Ernst Huber, Vorstandssprecher der DAB Bank.

Aktienkurse ziehen an

Zu den fleißigsten Dividendenzahlern gehören auch zahlreiche an der Börse notierte Immobilienunternehmen. Auf eine Dividendenrendite von immerhin mehr als 2,0 Prozent dürfen sich Aktionäre der im M-Dax notierten Deutsche Wohnen in den kommenden Wochen zusätzlich zu den schönen Kursgewinnen der vergangenen Monate freuen, no-

tiert der Aktienkurs des Unternehmens aktuell doch auch noch auf einem Mehrjahreshoch. Seit Jahren zu den verlässlichsten Dividendenzahlern gehört auch M-Dax-Wert Deutsche Euroshop, dessen Kursnotiz in den vergangenen zwölf Monaten zwar auf der Stelle trat, dessen Dividendenrendite mit rund 3,7 Prozent allerdings deutlich über den momentan zu bekommenden Renditen von Festgeld liegt. Keinen Grund zu klagen haben auch die Aktionäre von LEG Immobilien. Zum einen ist der Titel nach dem Börsengang im vergangenen Jahr inzwischen auf ein neues Allzeit-Hoch geklettert, zum anderen will der Vorstand die Aktionäre mit einer Dividende in Höhe von 1,73 Euro je Aktie am Erfolg im zurückliegenden Geschäftsjahr 2013 beteiligen, was einer Rendite von rund 3,6 Prozent gleichkommt. Die Nummer eins

Börsennotierte deutsche Immobilienwerte

Beispiele für börsennotierte deutsche Immobilienwerte aus M- und S-Dax, die besonders dividendenstark sind.

Name	Index	Kurs	Dividende ¹	Div.-Rendite ²	HV-Termin ³
Dt. Euroshop	M-Dax	33,86	1,26	3,72 %	18.06.2014
Dt. Wohnen	M-Dax	15,64	0,32	2,05 %	27.05.2014
LEG Immobilien	M-Dax	48,30	1,73	3,58 %	25.06.2014
TAG Immobilien	M-Dax	8,87	0,35	3,95 %	13.06.2014
Alstria Office Reit	S-Dax	10,00	0,50	5,00 %	14.05.2014
DIC Asset	S-Dax	6,75	0,35	5,19 %	02.07.2014
Dt. Annington	S-Dax	20,39	0,70	3,43 %	30.04.2014
Hamborner Reit	S-Dax	7,79	0,40	5,13 %	06.05.2014

1) erwartete Dividendenzahlung im Jahr 2014 in Euro je Aktie

2) Dividendenrendite in Euro

3) erwarteter Termin der nächsten Hauptversammlung

Quelle: Unternehmensangaben, eigene Berechnungen. Stand 08. April 2014. Sämtliche Angaben ohne Gewähr.

Auf einen Blick

- Bis zu 37 Milliarden Euro werden die 600 wichtigsten deutschen Unternehmen voraussichtlich an ihre Aktionäre in diesem Jahr ausschütten.
- Zu den fleißigsten Dividendenzahlern gehören auch zahlreiche an der Börse notierte Immobilienunternehmen.
- Um in den Genuss der Dividende zu kommen, reicht es aus, am Tag der Hauptversammlung Aktien des Unternehmens ins Depot zu kaufen. In der Regel schütten die Gesellschaften am Folgetag aus.
- Deshalb lohnt es sich, sich auch unterhalb von Dax und M-Dax auf die Suche zu begeben.



unter den im M-Dax notierten Immobiliengesellschaften ist jedoch TAG Immobilien. Der Immobilienkonzern hat seine Dividende für das zurückliegende Geschäftsjahr bereits von 0,25 Euro auf 0,35 Euro angehoben und kündigte an, drei Viertel des Gewinns an die Aktionäre ausschütten zu wollen. Auf Basis der Gewinnprognosen dürfte die Dividende damit auf 0,50 Euro je Aktie steigen und die Rendite auf 5,7 Prozent zulegen.

Abschlag schnell aufgeholt

Um in den Genuss der Dividende zu kommen, reicht es theoretisch aus, noch am Tag der Hauptversammlung Aktien des Unternehmens ins Depot zu kaufen. In der Regel schütten die Gesellschaften am Folgetag aus, die Aktie wird Ex-Dividende gehandelt, das heißt, der Betrag wird vom Aktienkurs abgezogen, wodurch es optisch zu einem deutlichen Kursrückgang kommt. In der Praxis holen Aktien den Dividendenabschlag meist schnell wieder auf, bei Dax-Unternehmen durchschnittlich binnen 38 Tagen, in Rallyephase oft sogar innerhalb weniger Tage. Im Rahmen einer Dividendenstrategie steht zumeist jedoch der langfristige Anlagegedanke über dem kurzfristigen Tradinggedanken – aus gutem Grund, wie eine aktuelle Studie der Allianz Global Investors bestätigt: Sage und schreibe 42 Prozent beträgt demnach der Anteil der Dividenden an der gesamten Wertsteigerung bei europäischen Aktien in den zurückliegenden 40 Jahren. Lässt man die Ausschüttungen der Konzerne unberücksichtigt, würde der Dax-Performance-Index wesentlich niedriger notieren als heute. Vor allem während der momentanen Marktphase mit Niedrigzinsniveau sieht Jörg die

Vries-Hippen, Chefanlagestrategie für europäische Aktien bei Allianz Global Investors, Dividentitel mit schlagfesten Argumenten: „Anleger, die in Zeiten finanzieller Repression nach realen Renditen suchen, sollten lernen, Dividendenausschüttungen als möglichen Ersatz für den Zinscoupon zu sehen, den sie erwirtschaften müssen.“

In zweiter und dritter Reihe

Grund genug, sich auch unterhalb des Dax und M-Dax auf Perlensuche zu begeben. Schließlich ragen in Sachen Dividende vor allem auch im S-Dax Immobilienwerte aus dem Index heraus. Mit Alstria Office Reit, Hamborner Reit und DIC Asset verwöhnen gleich drei Index-Werte ihre Aktionäre mit Dividendenrenditen von mindestens fünf Prozent. Selbst Börsenneuling Deutsche Annington, dessen IPO vor nicht einmal einem Jahr stattgefunden hat, kündigte schon im Rahmen des Börsengangs die

Die besten Kurse. Dividendenjäger positionieren sich im Vorfeld der Hauptversammlungen, um die Ausschüttungen mitnehmen zu können.

umgehende Aufnahme von Dividendenzahlungen an. „Sicherlich haben einige Anleger auch wegen der attraktiven Dividendenrendite unsere Aktie gekauft“, ist sich Pressesprecher Thorsten Müller sicher. Die Gesellschaft hat Wort gehalten: Den Vorschlag einer Ausschüttung in Höhe von 0,70 Euro je Aktie wird der Unternehmensvorstand der Hauptversammlung am 30. April unterbreiten und dies unter anderem mit einem erfolgreichen Geschäftsverlauf begründen: So konnte die größte deutsche private Wohnimmobiliengesellschaft mit einer Steigerung des operativen Gewinns um über 30 Prozent auf 223,5 Millionen Euro die selbst gesteckten Ziele sogar übertreffen.

Spekulativere Anleger können auch einen Blick auf Immobilititel außerhalb der Dax-Familie riskieren – wie etwa auf Grand City Properties, die im vergangenen Geschäftsjahr mit einer signifikanten Verbesserung aller Kennzahlen überzeugen konnte. So erhöhte sich 2013 der Immobilienbestand der Gesellschaft um 120 Prozent auf 26.000 Einheiten, die Umsatzerlöse legten um 181 Prozent auf 170 Millionen Euro zu und der Nettogewinn konnte auf 266 Millionen Euro und 2,97 Euro je Aktie fast verdreifacht werden. Darüber hinaus gehen die Analysten von Close Brothers Seydler von der Aufnahme der Dividendenausschüttungen aus, die für 2014 bei 0,28 Euro je Aktie und für 2015 bei 0,35 Euro je Aktie liegen könnten. Damit würde die Aktie auch nach der starken Kursentwicklung der vergangenen Monate aktuell noch immer mit einem nächstjährigen KGV von 5 bewertet sein. Neben einer Dividendenrendite von über vier Prozent könnte ein Kursgewinn von bis zu 50 Prozent drin sein. ←|



Eine bunte Mischung für Profis

Immobilien-Spezialfonds. Die Regulierung durch das Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB) macht Spezialfonds für institutionelle Anleger noch attraktiver. Ihre Variantenvielfalt ermöglicht maßgeschneiderte Lösungen für die Anlage.

Norbert Jumpertz, Staig

Fondsinvestments in Immobilien sind vor allem bei institutionellen Investoren gefragt. „Der Trend ist seit vielen Jahren zu beobachten“, sagt Sonja Knorr, Fondsanalystin bei Scope Analysis. Laut Branchenverband BVI stieg das Netto-Mittelaufkommen von 2010 bis 2013 um fast 150 Prozent auf 4,2 Milliarden Euro. Allein das in Offenen Immobilien-Spezialfonds verwaltete Vermögen summiert sich inzwischen auf mehr als 40 Milliarden Euro.

Bei Offenen Immobilienfonds sind die zur Sparkassenorganisation gehörende Deka Immobilien und die genossenschaftliche Union Investment die gewichtigsten Akteure. Von den 81 Milliarden Euro, die in Fonds aus diesem Segment gesteckt wurden, entfallen über 50 Prozent auf sie. „Bei Immobilien-Spezialfonds ist ihr Marktanteil jedoch

geringer“, so Knorr. Im vergangenen Jahr wurden von Union Investment rund 230 Millionen Euro Eigenkapital für Immobilien-Spezialfonds eingeworben, von Deka Immobilien 370 Millionen Euro. Verglichen mit 2,3 Milliarden Euro, die zum Beispiel Patrizia Immobilien bei institutionellen Adressen einsammelte, mutet das eher bescheiden an.

Kein begrenzter Investorenkreis

Auffällig ist, dass bei Deka Immobilien und Union Investment die institutionelle Produktpalette recht eng an die für Privatanleger andockt. Beide bieten Offene Immobilien-Publikumsfonds für institutionelle Investoren an: Bei Union Investment ist das der UniInstitutional European Real Estate (Fondsvolumen: zwei Milliarden Euro) und der UniInsti-

tutional German Real Estate (Fondsvolumen: 300 Millionen Euro). „Sie investieren breit diversifiziert in gewerbliche Immobilien (Schwerpunkt: Büros und Shopping-Center)“, so Christoph Schumacher, Geschäftsführer der Union Investment Institutional Property GmbH.

Beim Westinvest ImmoValue der Deka Immobilien (Fondsvolumen: 1,8 Milliarden Euro) ist der Anlagefokus mit europäischen Büroimmobilien enger gefasst. Institutionelle Publikumsfonds werden typischerweise für mehrere hundert Anleger aufgelegt. Anders als Spezialfonds mit eng begrenztem Investorenkreis verfügen sie meist über keinen Anlageausschuss.

Bei der Deutschen Asset & Wealth Management (DeAWM) stehen für diesen Investorenkreis auch die Offenen Publikums-Immobilienfonds – grund-

Geldanlage. Die bunte Spezialfonds-Landschaft bietet viel versprechende Aussichten.

Auf einen Blick

- › Von 2010 bis 2013 ist allein das von Offenen Immobilien-Spezialfonds verwaltete Vermögen um mehr als 30 Prozent auf über 40 Milliarden Euro gestiegen.
- › Es konkurrieren unterschiedliche Konzepte um die Gunst der Investoren: von Offen Publikums-Immobilien-Spezialfonds über Club Deals bis zu individualisierten Lösungen.
- › Ein großer Aufsteiger unter den Spezialfonds-Anbietern ist die Patrizia Immobilien AG, die Spezialfonds mit einem Volumen von insgesamt rund 13 Milliarden Euro verwaltet.

besitz europa und grundbesitz global – offen. „Institutionelle und private Investoren werden anhand unterschiedlicher Anteilsklassen separiert“, sagt Clemens Schäfer, Managing Director bei der DeAWM.

Bogen um „Zwitterkategorien“

Ansonsten machen viele Initiatoren von Immobilien-Spezialfonds um diese „Zwitterkategorien“ lieber einen Bogen. „Institutionelle Investoren, die sich an unseren Immobilienfonds beteiligen, müssen in der Regel mindestens 5 bis 25 Millionen Euro Eigenkapital mitbringen“, sagt Jochen Reith, Leiter des Bereichs Institutionelle Kunden im deutschsprachigen Raum bei Patrizia Immobilien AG. Investieren mehrere von ihnen in einen Fonds, sollte die Investorengrup-

pe möglichst homogen sein, damit ein Fonds so optimal wie möglich auf deren Bedürfnisse zugeschnitten werden kann. „Das gelingt am besten, wenn man alle Anleger persönlich kennt“, fügt Reith hinzu.

Die Patrizia Immobilien AG fing erst um die Jahrtausendwende an, sich nicht nur um die Verwaltung des eigenen Immobilienvermögens (Ende 2013: 11,8 Milliarden Euro) zu kümmern, sondern auch um institutionelle Investoren. Einen Schub fürs institutionelle Geschäft brachte der Kauf der Immobilien-Spezialfonds der HSH Nordbank LB Immo Invest. Die heutige Patrizia Gewerbe-Invest ist das Label, unter dem Patrizia vornehmlich Pool-Fonds zur gewerblichen Immobilienanlage offeriert. Das Gegenstück für das Segment der Wohnimmobilien sind die Patrizia Wohnimmobilienfonds. Ferner werden Individuallösungen angeboten. Insgesamt werden aktuell etwa 13 Milliarden Euro in Immobilien-Spezialfonds verwaltet, davon 3,3 Milliarden Euro in Offenen Immobilien-Spezialfonds.

Individuell konzipierte Immobilien-Spezialfonds haben fast alle Fondsinitiatoren im Programm. Allerdings kann das zu Interessenkonflikten führen. Das weiß man auch bei Deka Immobilien und Union Investment. Schließlich ist die Versuchung groß – vor allem wenn Fonds keinen Anlageausschuss besitzen –, den Publikum-Spezialfonds die weniger attraktiven Objekte zuzuschieben und den individuellen Spezialfonds die Filetstücke vorzubehalten.

Klare Regelungen wichtig

Klare Regelungen können hilfreich sein, um solche Interessenkonflikte von vornherein zu vermeiden. „Die Deka Immobilien hat hierfür einen genau definierten Investmentprozess festgelegt“, so Fondsexpertin Knorr. Torsten Knapmeyer, Geschäftsführer der Deka Immobilien, präzisiert: „Wir prüfen bei Objektankäufen, welche Fonds sich in der Investitionsphase befinden und wessen Anlageprofil am besten passt.“ Kommen trotzdem am Ende mehrere Produkte in-

frage, wendet die Deka Immobilien ein Losverfahren an, was aber selten vorkommt.

Eine wachsende Zahl institutioneller Anleger bevorzugt stark fokussierte Produkte in Form von Themenfonds. Bei der Union Investment ist das zum Beispiel ein Immobilien-Spezialfonds, der ausschließlich in Shopping-Center investiert. Die IVG Institutional Funds zeigt hier Flagge mit dem IVG Warschau Fonds und dem IVG Garbe Logistik Fonds.

„Wegen des Insolvenzverfahrens der IVG Immobilien AG war Ende des vergangenen Jahres eine Zurückhaltung der Interessenten hinsichtlich unserer Spezialfonds zu spüren“, räumt Jan Kuhn, Direktor Strategische Produktentwicklung bei IVG Institutional Funds, ein. Nach der Billigung des Sanierungsplans der IVG Immobilien AG durch ihre Gläubiger und Aktionäre könnte die IVG bis zum Herbst das Kapitel „Insolvenzverfahren“ endlich hinter sich lassen.

Stark im Kommen sind auch Club Deals. Für den Ankauf einer großvolumigen Immobilie wie des Silberturms in Frankfurt bringt beispielsweise die IVG Institutional Funds GmbH mehrere Investoren in kleineren Gruppen zusammen. Besonders aktiv ist hier LaSalle Investment, die 2013 bei Club Deals allein in Europa rund 500 Millionen Euro einwerben konnte. ←|

Ranking

Die größten Offenen Immobilien-Spezialfonds
(Fondsvermögen in Milliarden Euro)

1. IVG Institutional Funds	6,9	
2. Patrizia Gruppe	3,3	
3. Warburg-Henderson	3,3	
4. BNP Paribas Real Estate	3,2	
5. Deutsche Asset & Wealth Management	2,7	

Quelle: BVI, Stand: 31.12.2013

Von den Finanzgerichten

Dach mit Doppelfunktion

Steuern. Wer eine Fotovoltaikanlage betreibt, kann für das als Fundament dienende Gebäude umsatzsteuerliche Vorteile in Anspruch nehmen, nicht aber ertragsteuerliche.

Michael Schreiber, Oberweser

Mit Urteil vom 17. Oktober 2013 (Az. III R 27/12) hat der Bundesfinanzhof (BFH) entschieden, dass die Kosten eines privaten Gebäudes selbst dann nicht bei der Einkommensteuer abgezogen werden können, wenn auf dem Dach eine Solaranlage betrieben wird.

Der Kläger hatte auf dem Dach zweier Hallen jeweils eine Fotovoltaikanlage installiert und den erzeugten Strom in das öffentliche Netz eingespeist. Die Einspeisevergütungen hatte er als gewerbliche Einkünfte erfasst. Die Hallen als solche hatte er zu einem geringen Mietzins an seine Ehefrau überlassen, die darin eine Pferdepenion betrieb. Das Finanzamt erkannte die Vermietung der beiden Hallen mangels Überschusserzielungsabsicht nicht an und berücksichtigte die Hallenkosten weder als Werbungskosten bei den Einkünften aus Vermietung und Verpachtung noch (anteilig) als Betriebsausgaben bei der Ermittlung der gewerblichen Einkünfte aus dem Betrieb der Fotovoltaikanlage.

Eigenständige Wirtschaftsgüter

Der BFH bestätigte diese rechtliche Behandlung. Er geht davon aus, dass die Fotovoltaikanlage und die Hallen jeweils eigenständige Wirtschaftsgüter sind und die Immobilien deshalb auch nicht anteilig zum Betriebsvermögen des Betriebs „Stromerzeugung“ gehören. Die Benutzung der Hallen als „Fundament“ für die Solaranlagen führt auch nicht dazu, dass ein Teil der Hallenkosten bei der Ermittlung der gewerblichen Einkünfte als so genannte Aufwandseinlage zu berücksichtigen ist. Denn mangels

eines praktikablen Aufteilungsmaßstabs sei eine Verteilung der Aufwendungen zwischen der privaten Hallennutzung und der gewerblichen Hallen(dach)nutzung nicht möglich. Denn das Dach diene in einer Doppelfunktion zugleich auch als Schutz der Innenräume vor Witterungseinflüssen. Diese Funktionen seien untrennbar miteinander verbunden, der jeweilige Funktionsanteil sei nicht quantifizierbar. Die Gebäudeaufwendungen können deshalb insgesamt nicht abgezogen werden.

Mieterlöse aufteilen

Im Ergebnis werden damit zur Stromerzeugung genutzte Gebäudeflächen bei der Einkommensteuer und der Umsatzsteuer unterschiedlich behandelt. Bekanntlich kann für ein Gebäude, auf dem

sich eine unternehmerisch betriebene Fotovoltaikanlage befindet, anteilig ein Vorsteuerabzug geltend gemacht werden. Umsatzsteuerlich wären die erzielbaren Mieterlöse aus der fiktiven Vermietung der Dachflächen einerseits und der Hallen andererseits anteilig aufzuteilen. Diesen Aufteilungsmaßstab lehnt der BFH für das Einkommensteuerrecht ab.

Die Konsequenzen dieser Entscheidung sind für Steuerbürger, die auf ihrem privaten Wohnhaus eine Solaranlage betreiben, nur auf den ersten Blick ungünstig. Zwar können die Hauskosten nicht anteilig über die Solaranlage steuerlich abgesetzt werden. Allerdings wird das Haus auch nicht (teilweise) zum Betriebsvermögen. Bei einer Veräußerung des Gebäudes außerhalb der Spekulationsfrist fällt daher zukünftig auch keine Einkommensteuer an. ←|



Fundament und Schutz.

Das Hallendach trägt nicht nur die Fotovoltaikanlage, sondern schützt auch den Innenraum vor Regen.

Weitere Finanzgerichtsurteile

Entgelt für Nichtankauf eines Grundstücks ist steuerpflichtig

Sind Vergütungen für ein geschuldetes Unterlassen steuerpflichtig? Das Finanzgericht München hat mit rechtskräftigem Urteil vom 30. September 2013 (Az. 8 K 173/12) Zuordnungskriterien bei Zahlungen im Umfeld eines Immobilienhandels aufgestellt. Danach gehören von einem Immobilienmakler vereinnahmte Entgelte für den Nichtankauf eines Grundstücks zu den gewerblichen Einkünften.

Streitig war, ob die Zahlung einer Bauentwicklungsfirma über 400.000 Euro für den Nichtankauf eines Grundstücks steuerpflichtig war. Der Kläger hatte 2002 beabsichtigt, eine Wohnanlage zu einem Preis von 5,25 Millionen Euro zu erwerben, und dem Eigentümer hierüber ein Angebot unterbreitet. Zu diesem Zeitpunkt lag bereits ein Kaufangebot eines anderen Interessenten über 4,7 Millionen Euro vor. Als die Konkurrentin anlässlich eines zufälligen Treffens am Objekt von dem höheren Angebot erfuhr, habe diese die Nichtankaufsverpflichtung gegen Entschädigung angeboten. Der Immobilienkaufmann nahm die Entschädigung an, ohne sie zu versteuern. Darüber kam es zum Streit mit dem Fiskus.

Das FG München entschied, dass die Vergütung im Rahmen der gewerblichen Einkünfte versteuert werden muss. Den gewerblichen Einkünften unterfallen danach nicht nur die klassischen Maklertätigkeiten, sondern auch eher untypische Aktivitäten, die mit dem professionellen Immobilienmarkt wirtschaftlich zusammenhängen und die letztlich auf Teilhabe an Differenzgewinnen aus An- und Verkaufspreisen ausgerichtet sind. Auch das „Vermarkten“ von Wissen um Marktobjekte hängt mit dieser gewerblichen Tätigkeit eng zusammen.

Versicherungsleistungen als nachträgliche Vermietungseinnahmen

Ein Urteil des Hessischen Finanzgerichts vom 26. November 2013 (Az. 5 K 3146/10) befasst sich mit der Frage, ob die Entschädigung eines Brandversicherers bei einer Neuwertklausel als Einnahme aus Vermietung und Verpachtung zu erfassen ist.

In dem Streitfall erzielte der Kläger aus der Vermietung eines Supermarkts Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung (V+V). Er schloss eine Brandversicherung mit Neuwertklausel ab. Der Supermarkt brannte am 27. Dezember des Jahres 2001 ab, der Wiederaufbau wurde unverzüglich veranlasst und am 31. Oktober des Jahres 2002 abgeschlossen. Die Versicherungsentschädigung wurde in 2002 gezahlt. Bei der Veranlagung für 2001 machten die Steuerpflichtigen den Restwert des ursprünglichen Supermarkts im Wege der Abschreibung für außergewöhnliche Abnutzung (AfaA) als Werbungskosten geltend.

Die Entschädigung des Feuerversicherers gehört nach ständiger Rechtsprechung zur Vermögenssphäre. Sie führt weder zu Einnahmen aus Vermietung noch zu einer Minderung der Herstellungskosten. Allerdings begründen die Zahlungen einer Versicherung nach Meinung der hessischen Steuerjuristen nachträgliche Einnahmen aus V+V, wenn sie Werbungskosten ersetzen. Das gilt insbesondere dann, wenn der Inhaber der Einkunftsquelle im Jahr der Zerstörung zwar eine AfaA in Höhe des Restwerts in Anspruch nahm, dieser Schaden aber vom Versicherer ausgeglichen wurde. Das Urteil ist noch nicht rechtskräftig – vor dem BFH ist das Revisionsverfahren unter dem Az. IX R 1/14 anhängig.



**Gewohnter Service
vor Ort und im Netz.
Virtuelle Miet-
kautionsverwaltung
mit S-ACCOUNT
Ihrer Sparkasse.**

Haspa
Hamburger Sparkasse

Frankfurter
Sparkasse

1822

Stadtparkasse
München

Stadtparkasse
Düsseldorf

Stadtparkasse
Mönchengladbach

Die webbasierte IT-Lösung S-ACCOUNT verwaltet revisions-sicher und hocheffizient Kauttionen und Einlagen über virtuelle Konten. Sparen Sie bis zu 90 % Verwaltungsaufwand. Alle Infos und Video auf www.s-account.de.
S-ACCOUNT. Gut für die Wohnungswirtschaft.

Die Köpfe 2014: Journalisten haben gewählt

Mutig, kreativ, konsequent. Auf dem „Tag der Immobilienwirtschaft“ des ZIA werden am 14. Mai in Berlin zum zweiten Mal verdienstvolle Vertreter der Branche ausgezeichnet. Der Preis selber wird zum 11. Mal vergeben.

Dirk Labusch, Freiburg

Der Preis lebt. Und passt sich an. Die Redaktion der „Immobilienwirtschaft“ hat sich die Frage gestellt, welche Charaktereigenschaften ein Immobilienmanager insbesondere braucht. Wir kamen auf zehn. Dann verdichteten wir, befragten Headhunter, benannten die für uns wichtigsten. Übrig blieben die Eigenschaften Mut, Kreativität und Konsequenz. Der Plan ist, in diesen Charaktereigenschaften in diesem und in den nächsten Jahren Immobilienmanager/innen auszuzeichnen, und zwar egal aus welcher Branche. Die Idee des Preises ist nach wie vor, Menschen auszuzeichnen, die sich mit besonderen Aktivitäten hervorgetan haben und dabei auch das Bild der Branche nach außen verbessern konnten.

Es bleibt dabei ein Charakteristikum der Auszeichnung zum „Kopf des Jahres“, dass man sich nicht um sie bewerben kann, die Preisträger werden ausgewählt. Es entscheiden diejenigen, die die Branche im Hubschrauberblick haben – die deutschen Immobilien-

journalisten. Von einem engeren journalistischen Kreis werden Vorschläge erarbeitet, die einem erweiterten Kreis zur Abstimmung vorgelegt werden. Die Laudatio-Texte erstellt die Redaktion der „Immobilienwirtschaft“. Die Verleihung der Preise am 14. Mai in Berlin wird gesponsert von Yardi, Unicredit und „Von Armin Personalberatung“.

Aus der Kategorie „Mut“

› **Hotelübernahme:** Die Übernahme eines größeren Hotels durch Investor Wayne ist sicher kein kleines Risiko. Schließlich sollen die Jobs für die rund 260 Hotelmitarbeiter erhalten bleiben. Unter Berufung auf Sicherheitskreise berichtet die „Rheinische Post“ von großen Zukunftsplänen mit dem Hotel.

› **Nach Lissabon:** Die Stiftung, in der fast 30 Pensionskassen ihre Immo-Direktanlagen im Ausland bündeln, hat jüngst in Südeuropa investiert – ausgerechnet in Lissabon.

› **Neuer Fonds nach bitterer Historie:** Obwohl die beiden Offenen Immobilienfonds abgewickelt werden müssen, wagen die Waynes als erste KAG den Start eines neuen Offenen Immobilienfonds nach den neuen Regularien.

› **In die C-Stadt:** Dort ein Shopping-Center zu bauen, ist mutig. Im letzten Jahr fertiggestellt. Mit neuem Konzept und besonderer Architektur. Alles gut. Aber das Risiko „C-Stadt“ bleibt.

› **Das lange Warten:** Wayne (Dipl. Ing und Statiker) wartet für sein Hotel noch immer auf die Spezies „Flugreisende“. Obwohl er nicht genau weiß, wann die kommen, plant er einen Ausbau des Hotels. Damit zeigt er seltenes Beharrungsvermögen und unternehmerischen Mut.

Aus der Kategorie „Kreativität“

› **Grunderwerbsteuer:** Pollock meint, es fehlten ausgefeilte Strategien, um der Auswirkungen des demografischen Wandels Herr zu werden. Er regt etwa

Die Jury

Folgende Journalisten haben abgestimmt:

Miriam Beul-Ramacher, freie Immobilienjournalistin, **Gabriele Bobka**, „Der Immobilienbewerter“, **Beatrix Boutonnet**, freie Immobilienjournalistin, **André Eberhard**, „Der Immobilienbrief“, **Dr. Leo Fischer**, freier Immobilienjournalist, **Markus Gotzi**, „Der Fondsbrief“, **Christof Hardebusch**, „Immobilienmanager“, **Richard Haimann**, freier Immobilienjournalist, **Christian Hunziker**, freier Immobilienjournalist, **Charles Kingston**, „Refire“, **Dirk Labusch**, „Immobilienwirtschaft“, **Reiner Reichel**, „Handelsblatt“, **Andreas Remien**, „Süddeutsche Zeitung“, **Ludwig Riepl**, „Fonds & Co“, **Andreas Schiller**, Schiller Publishing House, **Ulrike Silberberg**, „Die Wohnungswirtschaft“, **Dr. Norbert Schwaldt**, „Die Welt“, **Frank Peter Unterreiner**, FAZ-Beilagen, „Immobilienbrief Stuttgart“, **Anne Wiktorin**, freie Immobilien- und Wirtschaftsjournalistin, u.a. „Handelsblatt“, **Rahel Wilhardt**, freie Immobilienjournalistin, **Dr. Ruth Vierbuchen**, „Handelsimmobilien Report“.

eine attraktive Gestaltung der Grunderwerbsteuer-Hebesätze an.

› **Grüne Brücke:** Pollock ist Erfinder einer grünen Brücke. Der Investor sorgt mit seiner Idee, diese Brücke zu bebauen, bundesweit für Furore.

› **Kein billiger Bieter:** Pollock fordert grundlegende Änderungen im Vergabeverfahren: Unter anderem plädiert er für einen Ausschluss des billigsten Bieters. Dadurch würde die Qualität mehr in den Mittelpunkt rücken. Eine gute Forderung, wie wir meinen. Und kreativ.

› **Folgen der Kritik:** Pollock's kreatives Ergebnis einer Analytenkritik. Es ging um die Verflechtung der beiden Sparten Wohnimmobilien und kommerzielle Immobilien. Jetzt trennt sich der Pollock-Konzern von dem Wohnimmobilienteil, um den Wünschen der Investoren zu entsprechen.

› **Von Hasen:** Niemand im deutschsprachigen Raum macht interessanteres und

unterhaltsameres Research als Pollock. Legendar: der Osterhasen-Report.

› **China & Co.:** Pollock leitet seit 2008 das Immobilien- & Facility Management. Er ist Lehrbeauftragter, engagiert sich als Präsident des Deutsch-Chinesischen Instituts. Muss kreativ sein, um alles unter einen Hut zu kriegen ...

Aus der Kategorie „Konsequenz“

› **Wärmedämmung:** Holmes ist Wärmedämm-Gegner der ersten Stunde mit beachtlichen Argumenten. Fand eine unter Verschluss gehaltene Studie, die seine Argumente stützte. Allmählich finden die immer mehr Anhänger.

› **Übernahme:** Holmes hat sehr lange angekündigt, das Unternehmen zu über-

nehmen, sobald der Preis stimmt, und dies auch schnell durchgezogen.

› **Neuer Stadtteil:** Holmes hat mit seinem Team erfolgreich den Aufbau eines völlig neuen Stadtteil angestoßen und gelenkt, der heute als Vorzeigestadtentwicklungsprojekt Architekten, Stadtplaner und Touristen aus aller Welt anzieht.

› **Konsequente Strategie:** Die Bank hat dem Investor den Finanzierer abgekauft. Der Kaufpreis liegt unter dem Buchwert.

› **Wandel:** Holmes steht für den konsequenten Wandel vom Landesunternehmen an die Börse. Breite Palette von Maßnahmen, um das Unternehmen kapitalmarktfähig zu machen.

› **Visionär:** Sein Nachrichtendienst ist Ergebnis seiner Vision, Transparenz in der Immobilienbranche umzusetzen. ←|

Wer sind Wayne, Pollock und Holmes? Die Auflösung gibt es auf dem „Tag der Immobilienwirtschaft“ am 14. Mai oder im nächsten Heft.



Von Arnim Personalberatung, Unicredit und Yardi präsentieren:

Die Köpfe 2014

auf dem „Tag der Immobilienwirtschaft“
des ZIA am 14. Mai in Berlin

Weitere Informationen:

www.haufe.de/immobilien/koepfe2014



Immobilien
wirtschaft

Köpfe 2014



Apartments plus

Boardinghouses. Wohnen mit Annehmlichkeiten: Das ist das Konzept von Boardinghouses. Die gab es jahrelang nur im oberen Preissegment, inzwischen entstehen neue Angebote. Interessant ist die Umwandlung von leer stehenden Büros.

Georges du Roy, Frankfurt am Main

Sherlock Holmes bewohnte eine Wohnung in einem Boardinghouse, dessen Besitzerin ihm den Haushalt führte. Im London des 19. Jahrhunderts waren Boardinghouses jedoch zumeist billige Unterkünfte mit gemeinsam genutzten Flächen wie Küche, Speiseraum und Bad. Dass ein Boardinghouse einmal der Geheimtipp unter Immobilieninvestoren sein würde, ahnte damals niemand.

Hotels ohne Konferenzsäle

„Im modernen Beherbergungsgewerbe versteht man unter einem Boardinghouse praktisch ein Hotel, in dem einerseits alle Hotelzimmer als Studio oder kleine Wohnung ausgeführt sind, andererseits viele hoteltypische Dinge wie Konferenz- und Ballsäle oder Wellnessbereiche nicht oder nur rudimentär vorgehalten werden“, erklärt Dominik Wemhoff, General Manager von Aparion Apartments. Er fügt jedoch einschränkend hinzu, dass das Angebot der verschiedenen Produkte auf dem Markt sehr unterschiedlich sei. „Es gibt hochwertige Produkte im Vier- oder Fünf-Sterne-Bereich, die sehr professionell gemanagt werden, wie das Boarding-Konzept der Lindner-Hotels. Der Gast lebt in seiner Wohnung inmitten eines faktischen Hotels, dessen Annehmlichkeiten er nutzen kann, wenn er möchte. Aber auch Konzepte in der oberen Mittelklasse wie Adina sind sehr gut gemacht.“

Wemhoff führt die Aparion-Gruppe, die 2011 in Leipzig ihr erstes Haus eröffnete. Nach weiteren Häusern in Halle/Saale, Hamburg und Berlin eröffnet er derzeit in Leipzig sein fünftes Haus. Da-

bei verfolgt er konsequent ein Low-Budget-Konzept. Aparion bietet dem Gast eine Rezeption und Apartments – sonst nichts. Die anderen Services, wie Frühstück, Wäsche-Service oder Reinigung, sind dennoch für den Gast vorhanden. „Aber das haben wir konsequent outsourct“, so Wemhoff. „Wir konzentrieren uns auf nur eine Dienstleistung: Übernachtung. Daher haben wir von Beginn an eine eigene Designerin, die den Apartments jene Annehmlichkeiten gibt, die sowohl der Kurzzeit- als auch der Langzeitgast schätzt.“

Dabei spricht Dominik Wemhoff ein Phantom an, das in der Immobilienbranche häufig als Kern des Boardinghouse-Geschäfts angesehen wird: der Luxus-Langzeitgast. Es gibt immer noch Top-Manager, die 120-Quadratmeter-Luxus-Apartments in Boardinghouses für 6.000 Euro im Monat buchen. Jedoch waren die schon immer selten und seit der Finanzkrise und dem damit einhergehenden Strukturwandel in den Reisekostenregelungen vieler Unternehmen wurden sie noch seltener. Diesen Strukturwandel beobachtet Dr. Julien W. von Reitzenstein seit vielen Jahren: „Viele Boardinghouse-Projekte sind aus verunglückten Wohnungsbauvorhaben entstanden. Die zugehörigen Wohnungsunternehmen sind sehr erfahren im Vermieten von Wohnungen auf unbestimmte Dauer. Daher wännen sie sich oft kompetent im Vermieten von Wohnungen für wenige Wochen. Doch ist für die Bewirtschaftung eines Beherbergungsbetriebs das Know-how eines Kaufmanns in der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft wenig hilfreich.“



Dauerhaft Wohnen im Hotel. Boardinghouses verbinden kleine Wohnungen mit hoteltypischen Dienstleistungen wie einer Rezeption oder einem Reinigungsservice.

Auf einen Blick

- › Viele Boardinghouseplaner und -betreiber setzen auf ein hochwertiges Produkt, für das es aber weniger Abnehmer gibt.
- › Da einerseits preiswerte Boardinghouseflächen in attraktiven Innenstadtlagen rar sind, andererseits viele institutionelle Anbieter dort Büroimmobilien mit Leerstand haben, bietet sich eine Konversion an. Diese ist oft nur wenig teurer als ein Büro-Refurbishment.
- › Der Vorteil eines Boardinghouses als Generalmieter besteht darin, dass jeder Winkel des Hauses laufend gepflegt und gewartet wird.

Hotelfachleute lernen hingegen von der Pike auf, einen Gast wie einen Gast zu behandeln oder jedes Staubkorn im Zimmer zu finden.“

Dies erkannte auch der private Eigentümer des historischen „Oelßners Hof“ in Leipzig, im Hauptberuf CEO eines Dax-Unternehmens. Auf einigen zehntausend Quadratmetern Fläche entsteht Wohnen und Gewerbe. Eine Hauptfläche war für ein selbst betriebenes Boardinghouse verplant. Der Eigentümer

dukt haben auch Standorte, an denen große Unternehmen mit komfortablen Reisekostenbudgets sitzen und vermögende Touristen länger verweilen, wie in Hamburg oder München. Schwierig wird es, wenn Entwickler oder Betreiber sich mit Autohändlern vergleichen, die an einem Bentley eben mehr verdienen als an einem Golf. Bei Licht betrachtet gibt es nun einmal mehr Golf-Fahrer als Bentley-Fahrer – und auch die fahren zum Supermarkt eher mit dem Golf.“

institutionelle Anbieter dort Büroimmobilien mit Leerstand haben, bietet sich eine Konversion an. Diese ist zudem oft nur wenig teurer als ein Büro-Refurbishment.“

Dem pflichtet Michael Schu bei. Der Immobilienspezialist der Kanzlei Hecker Werner Himmelreich in Köln kennt viele Fälle solcher Problemimmobilien. „Letztlich kann das Risiko eines Investments in ein Büro-Refurbishment beinahe oder ebenso groß wie bei einer Betreiberimmobilie sein.“ Das Risiko der Konversion in ein Wohnhaus mit Gewerbe im Erdgeschoss sei in Innenstadtlagen weniger problematisch. „Wenn dann ein Boardinghouse Generalmieter wird, ist das Risiko überschaubar: Fällt das Boardinghouse als Mieter aus, schraubt der Eigentümer Briefkästen an und vermietet an Studenten oder Pendler“, erklärt Uwe Willer. Der vormalige CEO von Savills berät Aparion als Geschäftsführender Gesellschafter der BlackBear Real Estate GmbH bei der Akquise neuer Standorte. „Ein normaler Aparion-Standort mit 60 bis 120 Wohneinheiten und durchschnittlich 25 bis 30 Quadratmeter Bruttogeschossfläche pro Einheit ist in Düsseldorf als Wohnhaus in wenigen Wochen vermietet. Der Vorteil eines Boardinghouses als Generalmieter besteht darin, dass jeder Winkel des Hauses laufend gepflegt und gewartet wird. Daher ist der Instandhaltungsrückstau immer geringer als bei Wohnimmobilien.“



erkannte jedoch rasch, wie komplex die Bewirtschaftung eines Boardinghouses ist, selbst wenn es sich im unteren Preissegment bewegt. Da er wenig in den Betreiber investieren wollte, um nach dessen Auszug nicht auf Küchen, Frühstücksräumen und Konferenzbereichen sitzen zu bleiben, stellte er für Aparion Wohnungen her und eine Retail-Gewerbeeinheit für Rezeption und Frühstückscafé.

Trend zu Low-Budget

„Bemerkenswert viele Boardinghouseplaner und -betreiber setzen auf ein hochwertiges Produkt, für das es naturgemäß weniger Abnehmer gibt als für das untere oder mittlere Preissegment“, erklärt Julien von Reitzenstein. „Das funktioniert in der Regel dort sehr gut, wo Hotels im oberen Preissegment ein angeschlossenes Boardinghouse haben. Gute Chancen mit einem solchen Pro-

„Im mittleren und unteren Marktsegment entscheidet der Gast in der Regel über den Preis“, bestätigt Dominik Wemhoff. Vor seinem Wechsel zu Aparion verantwortete der Revenue-Management-Spezialist einige Dutzend Hotels der Accor-Gruppe in verschiedenen Marktsegmenten. „Dabei wird Sauberkeit, freundlicher Service und eine ansprechende Einrichtung vom Gast immer vorausgesetzt.“

Diese Übernachtungspreisorientierung führt dazu, dass die Anbieter des zukunftssträchtigen unteren und mittleren Preissegments sehr genau auf ihre Immobilienkosten schauen. „Die Maximierung von NNF ist der Schlüssel für Erfolg in diesem Segment neben der Erschließung günstiger Flächen in zentralen Innenstadtlagen“, weiß Wedigo von Woedtker von der AAAcon GmbH zu berichten. „Da einerseits preiswerte Boardinghouseflächen in attraktiven Innenstadtlagen rar sind, andererseits viele

Gute Renditebringer

Städte mit vielen Geschäftsreisenden und Tourismus verfügen über eine unterdurchschnittliche Versorgung mit Serviced Apartments und Boardinghouses. In diese beinahe unbesetzte Marktnische wachsen Boardinghouse-Konzepte in den letzten Jahren immer stärker hinein. „Wenn die Eigentümer von schwer vermietbaren Bürohäusern so für 20 Jahre einen Mieter und eine Nachvermietungsoption als Wohnhaus erhalten, können unverwertbare Flächen nach einer Konversion gute Renditebringer werden“, prognostiziert Immobilienberater Willer. ←|

Landbanking als Chance

Logistik. Logistikimmobilien zählen zu den begehrtesten Anlageobjekten. Aber die Flächen für Neuentwicklungen werden immer knapper. Wer sichert sich die verbleibenden Topstandorte und mit welchen strategischen Ansätzen?

Jordan Corynen, Goodman Director Germany, Düsseldorf

Die zentrale Lage Deutschlands inmitten der Europäischen Union bietet zahlreiche Vorteile für die Planung und Entwicklung von Logistikimmobilien. Das ist Investoren nicht verborgen geblieben. Sie haben im Laufe der letzten Jahre die Anlagenklasse Logistik für sich entdeckt. Nach Schätzungen von BNP Paribas Real Estate wurden allein im vergangenen Jahr rund 2,8 Milliarden Euro in neue und bestehende Lagerhallen investiert. Das ist eine Steigerung von 57 Prozent gegenüber 2012 und reicht fast schon wieder an die Spitzenwerte aus den Boomjahren 2006 und 2007 heran. Die Zahlen stehen in Einklang mit dem aktuell hohen Bedarf an modernen Neuentwicklungen, den Nutzer aus verschiedenen Branchen anmelden.

Mit der Freude über den aktuellen Erfolg der Branche ist zugleich die Frage verknüpft, wie sich die Anlagenklasse Logistik in eine sichere Zukunft führen lässt. In einem Markt mit viel Bewegung

wird auf Dauer auch der Wettbewerb um verbleibende Flächen stärker. Zumal die Bundesregierung nach wie vor plant, den Anteil an neu versiegelten Flächen bis zum Jahr 2030 von derzeit 70 Hektar auf künftig 30 Hektar pro Tag zu senken.

Vorausschauendes Handeln

Vor diesem Hintergrund ist die flächenintensive Asset-Klasse Logistik zu vorausschauendem Handeln aufgerufen. Zur Schwarzmalerei gibt es allerdings keinen Grund: Unter anderem mit den Argumenten der in Logistikimmobilien zu schaffenden Arbeitsplätze und lockender Steuermehreinnahmen für Städte und Kommunen werden sich auch in Zukunft Projekte erfolgreich umsetzen lassen. Strukturwandel durch Logistik ist ein Konzept, das im Ruhrgebiet Schule gemacht hat und darüber hinaus deutschlandweit funktionieren kann.

Dennoch geht es für Entwickler und Investoren heute darum, das klassische Modell einer Neuentwicklung auf der grünen Wiese im eindeutigen Kundenauftrag durch weitere Lösungsmöglichkeiten zu ergänzen. Mit den richtigen Kompetenzen und Erfahrungen ausgestattet, bieten momentan zwei weitere Ansätze großes Potenzial, um attraktive Flächen frühzeitig für die Logistik zu sichern. Zum einen ist dies die Flächenkonversion, die Revitalisierung von Industriebrachen, bei denen es gerade in Deutschland aufgrund der langen industriellen Tradition viele interessante Standorte gibt. Zum anderen geht es um Landbanking, den strategischen Erwerb von Grundstücken mit höheren Investi-



tionsrisiken und -chancen, da die Nutzer in der Regel noch nicht feststehen. Ein aktuelles Beispiel von Goodman zeigt für den Logistikstandort Leipzig, wie sich Landbanking erfolgreich umsetzen lässt und welche Aspekte es für Investoren besonders zu berücksichtigen gilt.

Beispiel: Standort Leipzig

Im Güterverkehrszentrum (GVZ) Süd III, direkt vor den Toren des Porsche-Werks und in Nachbarschaft zum globalen DHL Frachtdrehkreuz, wurde 2013 ein etwa 120.000 Quadratmeter großes Konversionsgrundstück aus privater Eigentümerschaft erworben und vermarktet. In rund acht Monaten konnten auf dem Gelände vier Logistikimmobilien für verschiedene Kunden aus drei unterschiedlichen Branchen fertig gestellt werden. Der dänische Logistikdienstleister DSV hat die erste Immobilie mit einer Größe von etwa 22.000 Quadratmetern in Auftrag gegeben und im Sep-

Auf einen Blick

- Für Entwickler und Investoren geht es heute darum, das klassische Modell einer Neuentwicklung auf der grünen Wiese im eindeutigen Kundenauftrag durch weitere Lösungsmöglichkeiten zu ergänzen.
- Zwei Ansätze bieten großes Potenzial: die Flächenkonversion und das Landbanking.
- Für Entwickler und Investoren kommt es dabei darauf an, erworbene Landbanks mit einem möglichst flexiblen Nutzungskonzept zu vermarkten, das sich den lokalen Bedingungen anpasst.

tember 2013 bezogen. Seitdem werden von dort aus die Filialen von dm drogeriemarkt im Umkreis versorgt. Zwei weitere Neuentwicklungen mit zusammen 20.000 Quadratmetern hat Goodman für die Leipziger Automobilwirtschaft realisiert. So nutzt Schnellecke Logistics eine Immobilie zur Produktionsversorgung des Porsche Macan. Im Auftrag der Rewe Group ist schließlich ein 11.000 Quadratmeter großes Kopflager für Obst und Gemüse entstanden.

den. Auch dieser Punkt ist in Leipzig gut geregelt. Ein häufig in der Öffentlichkeit noch unterschätzter Aspekt ist darüber hinaus die Verfügbarkeit von Arbeitskräften. Die modernste Immobilie ist für die Unternehmen erst dann nützlich, wenn sie vor Ort die richtigen Fachkräfte einstellen können. Im GVZ Leipzig zum Beispiel sind über 300 neue Arbeitsplätze geschaffen worden.

Auch die Finanzierung des Grundstückserwerbs ist beim Landbanking

wickeln, die Impulse für die ganze Region setzen können. Auch der Kontakt mit großen Privateigentümern sollte gepflegt werden.

Ausblick

Für Entwickler und Investoren kommt es darauf an, erworbene Landbanks mit einem möglichst flexiblen Nutzungskonzept zu vermarkten, das sich den lokalen Bedingungen anpasst. Dass wie



Begehr, aber knapp. Flächen für solche Logistikstandorte gibt es in Deutschland kaum noch.

Checkliste für Investoren

Was Sie beim Erwerb von Logistikflächen beachten sollten:

- › Genaue Analyse der Standortqualität
- › Gute Ortsanbindung zum Schutz der Anwohner
- › Einbinden der Öffentlichkeit durch Kommunikation
- › Verfügbarkeit von Arbeitskräften
- › Belastbare Finanzierung
- › Partnerschaft mit öffentlichen und privaten Eigentümern
- › Flexibles Nutzungskonzept

Für den strategischen Erwerb der gesamten Landbank im GVZ Süd III hatte sich Goodman entschieden, weil das Unternehmen auf allen Bewertungsebenen von den Standortqualitäten überzeugt war. In der Logistik kommt es vor allem darauf an, welche und wie viele Möglichkeiten der Verkehrsanbindung gegeben sind. Ein wichtiges Sonderkriterium war dabei die Nähe zum Porsche-Werk, um das sich ein ganzes Netz an Zulieferern und Dienstleistern verteilt. Für eine wirtschaftlich effiziente Produktionsversorgung kommt es nahezu auf jeden Meter an, den man näher an das Hauptwerk heranrücken kann.

Umfeld möglichst wenig stören

Eng verknüpft mit den wirtschaftlichen Aspekten der Infrastruktur ist die Frage, wie die Ortsanbindungen gestaltet sind, damit die Anwohner im erweiterten Umfeld des GVZ möglichst wenig von den logistischen Abläufen gestört wer-

natürlich genau abzuwägen, insbesondere, da das Risiko höher ist als bei der klassischen Projektentwicklung, für die ein Kunde den Entwickler explizit beauftragt. Kann ein Immobilienkonzern auf eine starke Eigenkapitaldecke zurückgreifen? Oder muss das Grundstück vollständig durch Fremdkapital finanziert werden? Diese Fragen entscheiden über die weitere Risikoeinschätzung. Schließlich wird das erworbene Areal durch die jeweilige Zinsbelastung mit jedem Tag teurer. Eine schnelle Vermarktung wie in Leipzig ist nicht immer selbstverständlich. Aber durch eine exakte Analyse im Vorfeld und ein flexibles Nutzungskonzept lassen sich die Chancen entsprechend erhöhen.

Ein letzter Aspekt, der für das Landbanking hervorzuheben ist, betrifft die Netzwerkpfege. In Partnerschaft mit öffentlichen Eigentümern wie Städten und Gemeinden lassen sich Flächen gemeinsam vermarkten, Fragen rund um das Baurecht klären und Lösungen ent-

in Leipzig ein ganzer Logistikpark mit unterschiedlichen Mietern entsteht, ist nicht immer der Fall. Im Süden von Berlin beispielsweise entwickelt Goodman derzeit eine komplette Landbank mit rund 70.000 Quadratmetern Grundstück ausschließlich für einen Kunden. Im Hamburger Hafen wiederum sind aktuell vor allem Hallenflächen von unter 10.000 Quadratmeter gefragt. Daher ist das Nutzungskonzept für das 65.000 Quadratmeter große Grundstück so zugeschnitten, dass die Fläche sowohl im Ganzen entwickelt werden kann als auch in mehrere Einheiten unterteilbar ist.

Einen guten Überblick darüber, an welchen rund 20 logistikintensiven Standorten sich der strategische Erwerb von Landbanks in Deutschland lohnen kann, gibt die regelmäßig aktualisierte Fraunhofer-Studie „Logistikimmobilien – Markt und Standorte“. Die Studie ist gleichzeitig ein erster Leitfaden für Investoren, die nach den besten Möglichkeiten suchen. ←|

Mitten im Umbruch

Hochtief. Umstrukturierung und strategische Neuausrichtung des Baukonzerns sind im vollen Gange. Wie es Hochtief seit der Übernahme durch die spanische ACS ergeht.

Gabriele Bobka, Bad Krozingen



Neuer Wind. Seit der Übernahme durch ACS hat sich für Hochtief einiges verändert. Ob das gut oder schlecht ist, darüber gibt es unterschiedliche Meinungen.

Die Übernahme des deutschen Baudienstleisters Hochtief durch die spanische Actividades de Construcción y Servicios (ACS) spaltet die Lager. Hochtief soll lediglich der Sanierung der finanziell angeschlagenen ACS dienen, die profitablen Teile werden verkauft, der Rest geht im Mutterkonzern auf, so die Interpretation der einen. In einer globalen Welt kann ein „Gemischtwarenladen“ nicht mehr im Wettbewerb bestehen, Konzentration auf das Kerngeschäft sichert das Überleben, kontern die anderen. Wandel verunsichert, insbesondere wenn die Veränderungen nicht evolutionär erfolgen, sondern einem „Bombenwurf“ ähneln und unterschiedliche Unternehmenskulturen aufeinanderprallen. Solange es rechtlich möglich ist, über den Ankauf von Aktien Firmen zu übernehmen und diese anschließend ganz oder teilweise zu verkaufen oder mit dem eigenen Unternehmen zu fusionieren, ist es müßig, diese Entwicklung unter moralischem Blickwinkel als falsch oder richtig zu qualifizieren. Integratives Change Management lautet in solchen Fällen das Gebot der Stunde.

Zurück zum Baukonzern

Baukonzern oder Baudienstleister lauten die Eckpunkte, zwischen denen sich die Hochtief Geschäftsstrategie seit Gründung der Bundesrepublik bewegt. Kurz nach der Übernahme durch ACS im Juni 2011 kündigte deren Chef Florentino Pérez an, aus ACS und Hochtief die bedeutendste Infrastrukturgruppe der Welt schaffen zu wollen. Im Jahr 2013 rückte das Unternehmen dann endgültig vom

Gedanken der kompletten Wertschöpfungskette ab. Im Rahmen der strategischen Neuausrichtung als Baukonzern trennte sich der Konzern nach der Übernahme von zahlreichen Segmenten. Zuletzt veräußerte Hochtief 50 Prozent seiner Anteile am Immobilienentwickler Aurelis Real Estate. Der gezahlte Preis entsprache „in etwa“ dem Buchwert von Aurelis von Ende November 2013, teilte das Unternehmen mit, dürfte also bei 250 Millionen Euro gelegen haben. Den Großteil der Tochter Streif Baulogistik erwarb eine Gesellschaft des Friedrichshafener Zeppelin-Konzerns.

Auf der Verkaufsliste stehen zudem noch die beiden Immobilienentwickler Formart und Hochtief Projektentwicklung. „Hochtief hat stets das Bau- und das Projektentwicklungsgeschäft getrennt betrachtet. HTP und Formart beauftragen bei manchen Projekten Hochtief mit dem Bau, es besteht aber kein Zwang zur Zusammenarbeit“, erläutert Unternehmenssprecher Bernd Pütter. Tatsächlich seien die Synergien zwischen Hochtief Building, dem Hochbau in Deutschland, und den beiden Projektentwicklungstöchtern relativ gering. „Aurelis hatte gar keine Berührungspunkte mit unserem Bageschäft“, so Pütter.

Zur Stärkung der Infrastrukturausrichtung stockte Hochtief den Aktienanteil an der ertragreichen australischen Tochter Leighton auf. „Wir betrachten Leighton als strategisches Investment und als unser Kerngeschäft“, so Vorstandschef Marcelino Fernández Verdes. Mit der jüngsten Übernahme-Offerte soll der Anteil an Leighton von 58,77 auf bis zu 73,82 Prozent steigen. Neben

Leighton ist insgesamt die Bedeutung der außereuropäischen Divisionen deutlich gestiegen. Im Geschäftsjahr 2013 erwirtschafteten sie 89 Prozent der Umsatzerlöse. „Der Bauumsatz von Hochtief in Europa war in den vergangenen Jahren stabil. Dass er prozentual gesunken ist, liegt vor allem daran, dass die Beteiligungsgesellschaft Leighton in den vergangenen zehn Jahren stark gewachsen ist“, so Pütters Erklärung. Das Ziel bestehe darin, in den jeweiligen Märkten die optimale Marge zu erzielen und die Profitabilität in allen Divisionen nachhaltig zu steigern. „Der europäische und insbesondere der deutsche Baumarkt sind und bleiben für Hochtief Kerngeschäft“, so Pütters. In der Branche stößt das relativ geringe Volumen des europäischen Baugeschäfts allerdings bei einigen auf Skepsis. Synergien und das für den internationalen Wettbewerb notwendige Volumen könnte hierbei die Zusammenführung der drei ACS-Bautöchter Hochtief, Leighton und Dragados schaffen.

Prozesse und Risiken im Blick

„Wir haben die Umstrukturierung und strategische Neuausrichtung in allen drei Divisions – Americas, Europe und Asia Pacific – in Angriff genommen. Wir haben Strukturen verschlankt und einen Kulturwandel eingeleitet, um die Eigenverantwortung unserer Mitarbeiter und



„Wir betrachten Leighton als strategisches Investment und als unser Kerngeschäft.“

Hochtief-Vorstandschef
Marcelino Fernández Verdes

Niederlassungsleitungen zu stärken“, so Fernández Verdes bei der Vorstellung der Bilanz 2013. Besonderes Augenmerk lege der Konzern auf die Optimierung der Finanzkraft und die Steigerung der Profitabilität. Das Risikomanagement, das sowohl die Reduzierung von Risiken als auch das effektive Beherrschen von Risiken beinhalte, werde kontinuierlich verbessert. Es gelte Abweichungen frühzeitig zu erkennen, ihnen aktiv zu begegnen und klare Kriterien für die Projektparameter zu entwickeln. Eine verstärkte Dezentralisation schaffe im Zusammenspiel mit einfacheren Strukturen und Systemen ein neues Maß an Verantwortlichkeit.

Konkret führte das Unternehmen ein neues Risikomanagement ein. Die Verschlinkung der Strukturen und die Stärkung des Unternehmertums führte zu einer Bündelung des Europa-Geschäfts in vier als selbstständige Gesellschaften agierende Segmente. Die Kosten für den Umbau der europäischen Division schätzt das Unternehmen auf 100 Millionen Euro. Nach Abschluss der Restrukturierung werden jährliche Kosteneinsparungen von bis zu 60 Millionen Euro erwartet. In Deutschland wird die Restrukturierung nach Konzernangaben 800 bis 1.000 Arbeitsplätze kosten.

Die Zahlen für das Geschäftsjahr 2013 bescheinigen der neuen Strategie deutliche Erfolge. Der Konzerngewinn stieg im Vergleich zum Vorjahr um 10,3 Prozent auf 171,2 Millionen Euro. Die Nettofinanzschulden des Unternehmens sanken um 750 Millionen auf 194,4 Millionen Euro, unter Einbeziehung der Aurelis-Transaktion sogar um den Wert Null. Die Dividende soll um 50 Prozent auf 1,50 Euro je Aktie erhöht werden. Dies wäre laut Fernández Verdes eine Ausschüttungsquote von mehr 65 Prozent des Konzerngewinns. Im Jahr 2011 mussten die Aktionäre dagegen aufgrund

eines Verlusts von 160 Millionen Euro noch auf eine Dividende verzichten. Lag der Kurs der Hochtief-Aktie Ende 2011 bei 44,70 Euro, wird die Aktie heute mit 65,50 Euro gehandelt. Ferner hat der Konzern 2013 ein Aktienrückkaufprogramm durchgeführt, bei dem insgesamt gut vier Millionen Stückaktien, rund 5,6 Prozent des Grundkapitals, für 255,6 Millionen Euro über die Börse zurückgekauft wurden. Die etwa zehn Prozent von Hochtief gehaltenen eigenen Aktien sollen eingezogen werden. Hauptprofiteur von Dividendenerhöhung, Aktienrückkauf, Verkäufen und Anteilserhöhung bei der Hochtief-Tochter Leighton ist als Mehrheitseigner ACS.

Nicht optimal gelungen

Der Veränderungsdruck, der durch die Übernahme durch ACS entstand, erfordert ein partizipatives Change Management. Da tiefgreifende Änderungen mit großen Anstrengungen verbunden sind, bedarf es zunächst einer Sensibilisierung der Betroffenen für die Dringlichkeit der Änderung und des Abbaus von Widerständen. Die Veränderungsvision sollte eine gemeinsame Sicht des Ist- und Sollzustands der Organisation umfassen und die gewünschte Zukunft beschreiben. Dabei gilt es, alle Betroffenen möglichst frühzeitig einzubeziehen. Hohe Bedeutung kommt zudem der Bildung oder Stärkung einer gemeinsamen Unternehmenskultur zu. Im Fall einer Übernahme bedarf es zudem einer transparenten und umfassenden Kommunikation mit der Öffentlichkeit. Die Bewertung der Übernahme als „feindlich“, der Rückzug zahlreicher Führungskräfte aus dem Konzern, der Unmut vieler Mitarbeiter und die kontroversen Diskussionen in den Medien deuten darauf hin, dass ACS der Change Management Prozess nicht optimal gelungen ist. ←|

Auf einen Blick

- › Die Zahlen für das Geschäftsjahr 2013 bescheinigen der neuen Strategie von Hochtief deutliche Erfolge. Der Konzerngewinn stieg im Vergleich zum Vorjahr um 10,3 Prozent auf 171,2 Millionen Euro. Die Nettofinanzschulden des Unternehmens sanken um 750 Millionen auf 194,4 Millionen Euro.
- › Die Kosten für den Umbau der europäischen Division schätzt das Unternehmen auf 100 Millionen Euro. Nach Abschluss der Restrukturierung werden jährliche Kosteneinsparungen von bis zu 60 Millionen Euro erwartet.

Verschärfung für Neubauten – wenig Änderung für den Bestand

Energieeinsparverordnung (EnEV). Am 1. Mai 2014 tritt die Novelle der EnEV in Kraft. Sie bringt für Bauherren, Verkäufer, Vermieter und Eigentümer von Bestandsimmobilien neue Pflichten. Ein Überblick über die Änderungen.

Redaktion, Freiburg

Mit der Energieeinsparverordnung (EnEV) 2014 steigen die energetischen Anforderungen an Neubauten. Diese – das sei vorweg gesagt – greifen allerdings erst ab 2016. Ab 1.1.2016 gilt ein um 25 Prozent verschärfter Höchstwert für den Jahres-Primärenergiebedarf von Gebäuden. Im ursprünglichen Entwurf war noch eine Absenkung in zwei Stufen um je 12,5 Prozent bis 2016 vorgesehen. Bei der Wärmedämmung der Gebäudehülle werden die Anforderungen ab 2016 um 20 Prozent verschärft.

Maßgeblich dafür, welche Werte für ein aktuelles Bauvorhaben gelten, ist der Zeitpunkt, an dem der Bauantrag gestellt beziehungsweise die Bauanzeige erstattet wird. Bei genehmigungsfreien Vorhaben gilt der Baubeginn. Geschieht dies bis zum 31.12.2015, gelten noch die bisherigen Werte. Bei Antragstellungen und Anzeigen ab 2016 sind die verschärften

Werte verbindlich. Für Bauvorhaben, die bis zum 30.4.2014 beantragt beziehungsweise angezeigt worden sind, gilt die bisherige EnEV 2009.

Sanierungsanforderungen

Die energetischen Anforderungen für die Sanierung bestehender Gebäude wurden im Wesentlichen beibehalten. So müssen bei baulichen Maßnahmen am Bestandsgebäude, die mindestens zehn Prozent der gesamten jeweiligen Bauteilfläche betreffen, nach wie vor die in Anlage 3 der EnEV niedergelegten energetischen Werte eingehalten werden.

Bereits die EnEV 2009 sah für Eigentümer von Wohngebäuden sowie bestimmten Nichtwohngebäuden die Pflicht vor, zugängliche Decken beheizter Räume zum unbeheizten Dachraum (so genannte oberste Geschossde-

cken) nachträglich zu dämmen. Weil es in der Praxis Auslegungsschwierigkeiten gab, wurde die Vorschrift präzisiert.

Es kommt nun allein darauf an, ob die oberste Geschossdecke den in der DIN 4108-2: 2013-02 geforderten Mindestwärmeschutz einhält. Ob dieses Level mit oder ohne Dämmung erreicht wird, ist nicht mehr entscheidend. Bis Ende 2015 müssen Eigentümer ggf. nachrüsten. Anstatt der Geschossdecke kann auch das darüber liegende Dach gedämmt werden. Verstöße gegen diese Pflichten können mit einem Bußgeld von bis zu 50.000 Euro geahndet werden.

Für manchen Eigentümer einer alten Heizungsanlage hält die EnEV 2014 neue Pflichten bereit. Mit der EnEV 2014 wird die Pflicht, alte Heizungen außer Betrieb zu nehmen, erweitert. So dürfen Gas- und Ölheizungen, die vor dem 1.1.1985 eingebaut wurden, ab dem 1.1.2015 nicht

Änderungen durch die EnEV 2014 ab 1. Mai 2014

Zu beachten sind:

- › Neubau wirksam erst ab 2016
- › Sanierung => weitgehend unverändert
- › Dämmung oberster Geschossdecken
- › Außerbetriebnahme alter Heizungen neu geregelt
- › Elektrische Nachtspeicherheizungen dürfen weiter betrieben werden
- › Größere Änderungen ergeben sich aus den Neuerungen durch die EnEV 2014 beim Energieausweis für Ausweisaussteller, Verkäufer und Vermieter
- › Aushangpflicht des Energieausweises in öffentlich zugänglichen Gebäuden
- › Völlig neue Pflichten ergeben sich für Vermieter, Verkäufer und Makler in Bezug auf Immobilienanzeigen

Auf einen Blick

- › Mit der Energieeinsparverordnung (EnEV) 2014 steigen die energetischen Anforderungen an Neubauten. Diese greifen allerdings erst ab 2016.
- › Maßgeblich dafür, welche Werte für ein aktuelles Bauvorhaben gelten, ist der Zeitpunkt, an dem der Bauantrag gestellt bzw. die Bauanzeige erstattet wird.
- › Größere Änderungen betreffen etwa alte Heizungen und den Energieausweis.

Entwicklungsgeschichte der Energieeinsparverordnung (EnEV)

Zweite Verordnung zur Änderung der Energieeinsparverordnung vom 18.11.2013 (EnEV 2014)

Viertes Gesetz zur Änderung des Energieeinsparungsgesetzes vom 04.07.2013



mehr betrieben werden. Heizkessel, die nach dem 1.1.1985 eingebaut worden sind, müssen spätestens nach 30 Jahren außer Betrieb genommen werden. Bisher war nur die Außerbetriebnahme von Heizkesseln vorgeschrieben, die vor 1978 eingebaut worden sind.

Von der Austauschpflicht nicht betroffen sind Brennwertkessel und Niedertemperaturheizkessel, die einen besonders hohen Wirkungsgrad haben. Nur so genannte Konstanttemperaturheizkessel, die als besonders ineffizient gelten, werden erfasst. Eigentümer von Ein- und Zweifamilienhäusern, die am 1.2.2002 in diesen Häusern mindestens eine Wohnung selbst genutzt haben, müssen alte Heizungen nicht austauschen. Kommt es zu einem Eigentümerwechsel, muss der neue Eigentümer die Austauschpflicht innerhalb von zwei Jahren erfüllen.

Wer einen alten Heizkessel entgegen der Austauschpflicht weiter betreibt, begeht eine Ordnungswidrigkeit. Diese kann mit einem Bußgeld von bis zu 50.000 Euro geahndet werden.

Nachtspeicherheizungen

Die EnEV 2009 sah ein schrittweises Verbot von elektrischen Nachtspeicheröfen in Gebäuden mit mehr als fünf Wohneinheiten vor. Dieses Verbot wurde bereits vor Inkrafttreten der EnEV 2014 mit dem Vierten Gesetz zur Änderung des Energieeinsparungsgesetzes Mitte 2013 wieder gestrichen, sodass Nachtspeicherheizungen nach derzeitigem Stand zeitlich unbegrenzt in Betrieb bleiben dürfen.

Größere Änderungen ergeben sich aus den Neuerungen durch die EnEV 2014 beim Energieausweis. So muss in

Energieausweisen, die ab dem 1.5.2014 ausgestellt werden, die Energieeffizienzklasse des Gebäudes angegeben und farblich dargestellt werden, so wie dies z.B. bei Elektrogeräten üblich ist. Die Skala reicht von A+ (Effizienzhaus 40) bis H (nicht modernisiert).

Der Aussteller des Energieausweises muss dem Eigentümer nunmehr im Energieausweis (nicht mehr nur begleitend zum Energieausweis) Empfehlungen geben, wie sich die energetischen Eigenschaften des Gebäudes verbessern lassen (so genannte Modernisierungsempfehlungen). Sofern dies nicht möglich ist, muss dies im Energieausweis vermerkt werden.

Jeder neue Energieausweis muss künftig mit einer Registriernummer versehen werden. Diese beantragt der Aussteller bei der zuständigen Behörde (Registrierstelle). Die zentrale Re- |→

gisterstelle ist zunächst das Deutsche Institut für Bautechnik (DIBt). Dieses bietet auf seiner Homepage nähere Informationen zur Registrierung sowie eine FAQ-Liste zum Registrierungsprozess.

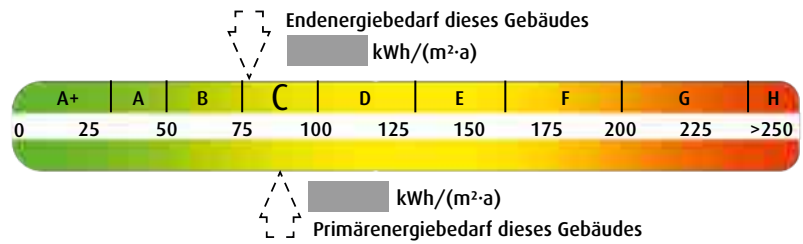
Registrierungspflicht

Bei der Registrierung muss der Aussteller des Energieausweises Art und Anschrift des Gebäudes sowie Datum und Art des Energieausweises angeben. Verstöße gegen die Registrierungspflicht können mit Bußgeldern von bis zu 5.000 Euro geahndet werden. Aussteller von Energieausweisen müssen außerdem künftig mit Stichprobenkontrollen durch die Kontrollstelle rechnen. Wenn die Kontrollstelle eine Stichprobe nicht für ausreichend hält, kann sie auch eine vollständige Prüfung der im Energie-

ausweis angegebenen Daten anordnen. Nicht nur die Aussteller von Energieausweisen müssen neue Pflichten beachten, sondern auch Verkäufer und Vermieter von Immobilien. Bisher mussten diese dem Käufer bzw. Mieter den Energieausweis lediglich auf Verlangen zugänglich machen. Mit der EnEV 2014 müssen sie dem Käufer spätestens bei der Besichtigung den Energieausweis oder eine Kopie davon von sich aus vorlegen. Alternativ ist es auch zulässig, den Energie-

ausweis sichtbar auszuhängen. Kommt es zum Abschluss eines Kaufvertrages, muss der Verkäufer dem Käufer den Energieausweis oder eine Kopie davon unverzüglich übergeben; ebenso ist einem Mieter nach Abschluss des Mietvertrages unverzüglich eine Kopie des Energieausweises auszuhändigen.

Unter der Geltung der EnEV 2009 mussten Eigentümer von Behördengebäuden mit mehr als 1.000 Quadratmetern Nutzfläche mit starkem Publikums-



Ist ein neuer Energieausweis vorhanden, muss auch die Energieeffizienzklasse angegeben werden.



verkehr den Energieausweis an einer gut sichtbaren Stelle öffentlich aushängen. Mit der EnEV 2014 wird die Flächen- grenze, ab der die Aushangpflicht gilt, in zwei Stufen reduziert. Ab 1.5.2015 muss der Energieausweis bereits ab 500 Quadratmetern Nutzfläche ausgehängt werden, und ab dem 9.7.2015 (sic!) gilt die Aushangpflicht in Behördengebäuden bereits ab einer Nutzfläche von mehr als 250 Quadratmetern. Zudem wird die Pflicht, den Energieausweis auszuhängen, auch auf Privateigentümer ausgedehnt, die über öffentlich zugängliche Räume verfügen, wie zum Beispiel Restaurants, Banken, Hotels oder Geschäfte. Eigentümer solcher Gebäude müssen den Energieausweis ab dem 1.5.2014 aushängen, wenn ihr Gebäude über mehr als 500 Quadratmeter Nutzfläche mit starkem Publikumsverkehr

verfügt. Bei vermieteten Flächen liegt die Aushangpflicht beim Mieter. Der Vermieter muss dem Mieter zu diesem Zweck den Energieausweis oder eine Kopie davon übergeben.

Immobilienanzeigen

Völlig neue Pflichten ergeben sich für Vermieter, Verkäufer und Makler in Bezug auf Immobilienanzeigen. Erhöhte Anforderungen gelten mit der EnEV 2014 für Angaben in Immobilienanzeigen. So müssen Immobilienanzeigen in kommerziellen Medien wie Zeitungen oder Internetportalen künftig die Angabe enthalten, welche Art des Energieausweises (Bedarfsausweis oder Verbrauchsausweis) für das inserierte Objekt vorliegt. Außerdem ist der im Energieausweis genannte Energiebedarf

oder Endenergieverbrauch des Gebäudes anzugeben sowie die Energieträger für die Heizung des Gebäudes (zum Beispiel Gas, Öl, Fernwärme).

Ist ein neuer Energieausweis vorhanden, der unter der Geltung der EnEV 2014 ausgestellt worden ist, muss zudem die dort genannte Energieeffizienzklasse angegeben werden. Verstöße gegen diese Pflichtangaben sind ab dem 1.5.2015, also erst ein Jahr nach Inkrafttreten der Neuerungen, mit einem Bußgeld von 15.000 Euro bedroht. <|

Aus eigenem Hause: Buchtipps

Hopfensperger/Onischke

Renovieren und Modernisieren.

Pflichten und Chancen nach der neuen EnEV

1. Auflage 2014, 300 Seiten, Haufe-Lexware, ISBN: 978-3-648-05210-5

Wir übernehmen den Betrieb Ihrer Heizungsanlagen. Sie sparen Aufwand und Energie.

Veraltete Heizungsanlagen benötigen viel Energie, verursachen unnötige Kosten und Ärger. Die Anlagen zu überholen oder auszutauschen ist teuer und aufwändig. Setzen Sie deshalb auf den Techem Wärmeservice: Wir optimieren oder erneuern die Heizungsanlagen Ihrer Immobilien und übernehmen deren Finanzierung und Betrieb. Das Gute daran: Der Energieverbrauch sinkt, Sie haben nur geringe Investitionen und Ihre Mieter bezahlen für Heizung und Warmwasser nicht mehr als bisher.

Telefon: 0800/2 77 99 44 (kostenfrei)

www.techem.de/waermeservice

Standard ist gut – reicht aber nicht immer

Immobilienbewertung. Banken und Sparkassen setzen zunehmend auf standardisierte Bewertungsprozesse. Doch wie weit darf der Automatismus gehen, ohne aufsichtsrechtliche Vorgaben zu verletzen?

Ron Heß, on-geo GmbH, Erfurt

Baufinanzierungen für Privatpersonen, also den klassischen Häuslebauer oder den Wohneigentümererwerber, treten verstärkt in den Fokus von Banken und Sparkassen. Dieses recht risikoarme Modell führt aber auch zu einem verstärkten Wettbewerb der Anbieter, welche die Margen deutlich schrumpfen lassen. Hier heißt es nun Kosten optimieren und die Kundenverbindung profitabel gestalten. Ein wichtiger Baustein ist dabei die Standardisierung von Bewertungsprozessen für klassische Wohnobjekte. Doch wie weit darf eine Standardisierung gehen, ohne aufsichtsrechtliche Vorgaben zu verletzen? Der Wert einer Immobilie im Standardbaufinanzierungsbereich

ist für ein Kreditinstitut aus mindestens drei Blickwinkeln wichtig:

- a) aus Sicht der klassischen Kreditbesicherung: der Risikoeinstufung des Engagements und der Preisgestaltung,
- b) aus Sicht der Mindesteigenkapitalanforderungen,
- c) aus Sicht der möglichen Verbesserung der Refinanzierung.

Beleihungswert

Dabei wird immer der Beleihungswert des Objekts benötigt. Dieser wird jedoch je nach Lesart und Ausrichtung des Instituts teilweise unterschiedlich interpretiert. Die Legaldefinition dafür findet sich in der dem Pfandbriefgesetz (PfandBG) untergeordneten Beleihungswertermittlungsverordnung (BelWertV) im § 3 Grundsatz der Beleihungswertermittlung.

Für die Ermittlung dieses Werts und des vergleichenden Marktwerts (nach Verordnung über die Grundsätze für die Ermittlung der Verkehrswerte von Grundstücken – ImmoWertV) sind besondere Kenntnisse und Erfahrungen bei der Bewertung von Immobilien notwendig. Diese sind primär bei Gutachtern mit entsprechender Ausbildung und langjähriger beruflicher Tätigkeit vorhanden. Im Kleindarlehenbereich können dies für die vereinfachte Beleihungswertermittlung auch Personen sein, die in der Wertermittlung ausreichend geschult und qualifiziert sind.

„Ich gebe fünf Informationen zum Bewertungsobjekt in eine Software ein und erhalte einen plausiblen Beleihungswert“. Das ist wahrscheinlich der Wunsch eines jeden Sachbearbeiters, Controllers und Vorstands. Dabei sollen folgende Maßgaben Berücksichtigung finden:

- › Einfachste Bedienung der Software,
- › Zeit- und Kostenoptimierung,
- › Einbindung in Gesamtbankprozesse,
- › Konformität mit sonstigen rechtlichen Anforderungen.

Banken und Sparkassen wollen hier auf Softwarelösungen zurückgreifen, die den ganzen Prozess der Bewertung so weit wie möglich automatisiert unterstützen können.

Erste Wertindikation

Für die Ersteinschätzung des Wertes einer Immobilie (zum Beispiel im direkten Kundengespräch) werden die Aufgaben immer stärker durch die Vertriebsmitarbeiter vorgenommen.

Unter Berücksichtigung der Konfliktsituation Zeit können vorhandene Informationen zum Objekt und Kenntnisse des Vertriebsmitarbeiters zur Immobilienbewertung sowie intelligente IT-Anwendungen die Möglichkeit bieten, einen ersten Wertansatz zu finden und dem Interessenten ein attraktives Kreditangebot zu unterbreiten. Statistische Verfahren und umfangreiche Vergleichsdaten auf Basis der bekannten

Auf einen Blick

- › Für die korrekte Ermittlung des Immobilienwerts sind besondere Kenntnisse und Erfahrungen notwendig.
- › Statistische Verfahren, umfangreiche Vergleichsdaten und definierte Objekteigenschaften verhalfen meist schon zu einem Ergebnis, das Bestand hat.
- › Vorhandene Informationen zum Objekt, Kenntnisse zur Immobilienbewertung und intelligente IT-Anwendungen können helfen, um den ersten Wertansatz zu finden und dem Interessenten ein attraktives Kreditangebot zu unterbreiten.



Standardprozesse.

Es gibt Anbieter für Bewertungssoftware mit integrierten Prozessen von der Wertindikation bis zum fertigen Gutachten.

Adress- und Objektinformationen sowie definierte Standardobjekteigenschaften zum Beispiel zu Ausstattung und Zustand, führen hier überwiegend schon zu einem Ergebnis, das auch im Rahmen der notwendigen individuellen Objektbewertung weitestgehend Bestand hat.

Ein nach einem solchen Schema errechneter induktiver Wert erfüllt aber noch nicht die harten Anforderungen der BelWertV an einen Beleihungswert. Die spezifischen Objektmerkmale müssen aus meist papierhaften Unterlagen erarbeitet werden und in die Wertermittlung einfließen. Die wesentlichen Bewertungsparameter und getroffenen Annahmen sind nachvollziehbar darzulegen und zu begründen.

Im Bereich der privaten Baufinanzierungen kann sehr oft auf die Möglichkeit des Ein-Säulen-Modells zurückgegriffen werden (§ 4 Absatz 4 BelWertV). Bei Ein- und Zweifamilienhäusern ist in der Regel das Sachwertverfahren ausreichend, bei Eigentumswohnungen ein Vergleichswertverfahren.

Auch bei Nutzung von Erleichterungsregelungen nach § 24 BelWertV ist man von diesen Grunderfordernissen nicht entbunden.

Prozesse und Standardisierung

Möglichkeiten zur Optimierung und Standardisierung bei Einhaltung der rechtlichen Erfordernisse sind aber gegeben. Dies beginnt bereits mit der

medienbruchfreien Übernahme der Wertindikationsdaten zur tatsächlichen Beleihungswertermittlung.

Einen großen Aufwand an Zeit und Ressourcen stellt meist die Beschaffung der für die Bewertung notwendigen Unterlagen dar. Hier haben sich Checklisten bewährt, welche insbesondere durch den Kundenbetreuer gemeinsam mit dem Kunden abgearbeitet werden.

Zeitersparnis

Aber auch die Nutzung von Dienstleistern, die zum Beispiel Unterlagen wie Grundbuchauszüge oder Baulastenauskünfte besorgen und direkt digital für die Wertermittlung bereitstellen, können hier eine Zeitersparnis bewirken.

Maßgeblich für die Optimierung der Bewertung ist aber auch das Management der notwendigen Besichtigung des Objekts und die Übernahme der Erkenntnisse aus der Besichtigung in die Bewertung. Mithilfe standardisierter Besichtigungsbögen, entsprechender IT-Unterstützung bei der Besichtigung zum Beispiel durch iPad und integrierte Prozesslösungen sind deutliche Zeit- und Kostenvorteile bei zeitnahe Control-ling erzielbar.

Ein weiteres Optimierungspotenzial für die Erläuterung und Begründung der Bewertungsparameter bieten in der Bewertungslösung hinterlegte, standardisierte Formulierungsbausteine, die verschiedene Szenarien und Sachverhalte

abdecken können und objektspezifisch in der Bewertung eingesetzt werden. Durch diese Textbausteine wird auch die Zeit der Plausibilisierung deutlich verkürzt. Es gibt hierzu auf dem Softwaremarkt ein umfangreiches Produktportfolio. Es gibt Anbieter für Bewertungssoftware mit integrierten Prozessen von der Wertindikation bis zum fertigen Gutachten. Dazugehörige Besichtigungsplattformen bieten weitere Plattformen für die Bereitstellung von Bewertungsinformationen. Im Rahmen von Kooperationsverbänden werden auch kostenoptimierte Dienstleistungen wie standardisierte Objektbesichtigen oder Bewertung zur Verfügung gestellt.

Doch kein Widerspruch

Prozessbausteine solcher Art versetzen den Bewerter in die Lage, sich seiner Kernaufgabe, der Immobilienbewertung, zu widmen. Denn Bewertungsarbeit bleibt zum entscheidenden Teil noch immer die Aufgabe von erfahrenen Fachleuten und kann nicht durch reine Rechenleistung einer Maschine ersetzt werden. Sie befreit ihn lediglich weitestgehend von zeitraubenden Nebentätigkeiten wie aufwändigen Recherchen und Unterlagenbeschaffung.

Auch wenn sie nicht in allen Fällen ausreicht – die Standardisierung des Bewertungsprozesses steht keineswegs im Widerspruch zur individuell-objektspezifischen Beleihungswertermittlung. ←|

Den schlafenden Riesen wecken

Effizienz. Ein Großteil der Energieverbräuche in bundesdeutschen Haushalten entfällt auf den Wärmebereich. Er ist der entscheidende Hebel, um Energie, Kosten und CO₂ zu sparen. Das kann durch innovatives Management gelingen.

Antonio Fischetti, ista Deutschland



App. Kosten per Funk ermitteln und mobil einsehen.

Kleiner Aufwand – große Wirkung: Innovative Energiemanagement-Systeme realisieren erhebliche Energieeinsparungen im Gebäudebereich. Für viele Immobilienunternehmen stellt sich aber berechtigterweise die Frage nach Wirtschaftlichkeit und Amortisationszeit von energetischen Maßnahmen.

Amortisationszeiten

Die Dämmung der Gebäudehülle etwa besitzt eine Amortisationszeit von deutlich mehr als zehn Jahren bei einem durchschnittlichen Einsparpotenzial von weniger als 30 Prozent. Es dauert also sehr lange, bis sich Dämmung bezahlt macht. Besser sieht es schon bei der Optimierung von Heizungsanlagen aus: Die Amortisation liegt bei zwei bis zehn Jahren und verspricht ein Sparpotenzial von 10 bis 20 Prozent. Gefragt sind aber En-

ergiemanagement-Lösungen mit hohem Nutzen und möglichst schnellem Effekt. Vor allem die Änderung und Anpassung des Nutzerverhaltens ist ein entscheidender Hebel, um den Energieverbrauch signifikant zu senken. Denn das Einsparpotenzial beträgt bis zu 15 Prozent bei einer Amortisationszeit von einem Jahr.

Aber: Nur wer weiß, was er verbraucht, kann sein Verhalten ändern und Energie einsparen. Transparenz bei den Verbräuchen und regelmäßige Informationen sind dazu die Schlüssel. Als Voraussetzung ist die verständliche Aufbereitung und zeitnahe Bereitstellung der eigenen Verbrauchsdaten notwendig. Mit einer unmittelbaren Rückmeldung können Nutzer jederzeit Korrekturen an ihrem Verbrauchsverhalten vornehmen.

Gesteigerte Transparenz etwa in Form einer monatlichen Verbrauchsinformation schärft das Energiebewusst-

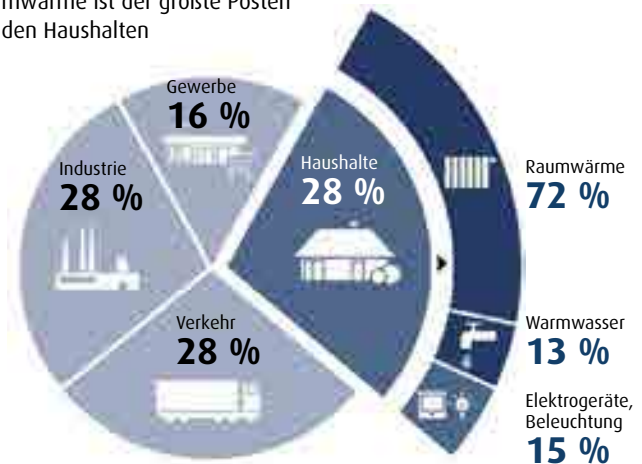
sein in den Haushalten. Im Rahmen eines vom Darmstädter Institut Wohnen und Umwelt (IWU) begleiteten Feldversuchs konnten bereits durchschnittliche Einsparungen von 14 Prozent nachgewiesen werden. Bezogen auf die 17 Millionen deutschen Haushalte in Mehrfamilienhäusern ergibt sich so eine mögliche Verringerung des Primärenergieverbrauchs um 20,5 Terawattstunden pro Jahr. Dies entspricht in etwa der Leistung eines durchschnittlichen Atomkraftwerks und einer jährlichen CO₂-Einsparung von 7,28 Millionen Tonnen.

Digitales Fahrgefühl

Laut einer im Auftrag von ista vom Marktforschungsinstitut Forsa durchgeführten Studie zum Energiebewusstsein in deutschen Haushalten würden rund zwei Drittel aktuelle Informationen zum

Gesamtenergieverbrauch

Raumwärme ist der größte Posten bei den Haushalten



Heizenergieverbrauch unterjährig, also mehrfach im Jahr, nutzen. Eine größere Transparenz beim Heizenergieverbrauch tut not: Rund drei Viertel der Menschen in Deutschland können die eigenen Heizkosten nicht exakt beziffern. Bei der Erfüllung des Wunsches nach mehr Transparenz spielt Funktechnologie eine Hauptrolle. Alle Daten von Heizkostenverteilern, Wärme- und Wasserzählern in den Gebäuden werden per Funk über das Mobilfunknetz auf Server übertragen. Anschließend können sie online an einem Web-Portal eingesehen werden. Schöner Nebeneffekt: Der Mieter muss zur Ablesung nicht mehr zu Hause sein.

Solche Energiedatenmanagement-Systeme kosten am Markt etwa ein bis zwei Euro pro Monat und Wohnung. Demgegenüber steht eine Einsparung von rund 100 Euro im Jahr. Verbrauchsstand und damit verbundene Energiekosten können über eine App auf Smartphone oder Tablet jederzeit eingesehen werden. Mieter und Vermieter bekommen somit ein echtes digitales Fahrgefühl für ihren Verbrauch und können ihr Verhalten anpassen.

EU-Richtlinie ante portas

Das ungenutzte Potenzial im Gebäude-/Wärmebereich hat die Europäische Union erkannt und eine Energieeffizienzrichtlinie (EED) verabschiedet. Die EED soll bereits bis Juni 2014 in jeweiliges nationales Recht umgesetzt werden. Die Richtlinie gibt verbindliche Zielvorgaben für den effizienten Umgang mit Energie, besonders im Gebädebereich. Sie sieht unter anderem vor, dass Verbraucher europaweit individuell und regelmäßig über ihren Energieverbrauch informiert werden müssen.


Über innovatives Energiemanagement lässt sich der „Riese Energieeffizienz“ wecken und damit auch die Energiewende maßgeblich vorantreiben. Die Immobilienwirtschaft kann mit einer niedrigeninvestiven Maßnahme wie der unterjährigen Verbrauchsinformation zu einem echten Akteur der Energiewende werden. Mieter werden zum smarten M(i)eter. Es entsteht weniger Serviceaufwand. Und Schätzungen bei Leerständen und in Wohnungen ohne Zugang gehören der Vergangenheit an. ← |



»» AUCH MIT FUNK-FERNINSPEKTION

Weil Sicherheit mehr als nur Technik braucht.

Jetzt Schutzengel werden: Rauchwarnmelder mit dem Rundum-Service von Minol.

-  Individuelle Beratung
-  Jährliche Wartung
-  Hochwertige Geräte
-  Rechtssichere Dokumentation
-  Normgerechte Montage
-  Infodienst mit 24h Hotline

Weitere Informationen unter rauchwarnmelder-minol.de/verwalter

Minol
Alles, was zählt.

Fachpersonal händeringend gesucht

Immobilienverwaltung. Hausverwalter haben immer häufiger Schwierigkeiten, gutes Personal zu finden. Zu diesem Ergebnis kommt das 2. DDIV-Branchenbarometer. Das ist aber nur ein kleiner Wermutstropfen. Insgesamt geht es der Branche gut.

Stephanie Benusch, Dachverband Deutscher Immobilienverwalter e.V., Berlin

Die Branche der Haus- und Immobilienverwaltungen ist äußerst kleinteilig, dennoch umsatzstark und beständig. Größte Sorge bereitet vielen Verwaltern die künftige Suche nach qualifizierten Mitarbeitern. Das bestätigt die Jahresumfrage des Dachverbands Deutscher Immobilienverwalter (DDIV) unter 351 Verwaltungsunternehmen.

Steigende Umsätze

Das zum zweiten Mal durchgeführte Branchenbarometer dokumentiert dabei Struktur, Mitarbeiter- und Umsatzentwicklung hauptberuflicher Immobilienverwaltungen in Deutschland. Nach der aktuellen Umsatzsteuerstatistik (Stand 2012) umfasst der Gewerbebezweig 22.816 steuerpflichtige Unternehmen, die mit der Verwaltung von Grundstücken, Gebäuden und Wohnungen betraut sind.

Der anhaltende Aufschwung in der Immobilienwirtschaft wirkt sich positiv auf die Verwalterbranche aus. Nachdem die Umsatzzahlen bereits in den Vorjahren stiegen, legten sie auch in 2013 zu. 70 Prozent der Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, verzeichneten ein deutliches Plus im Vergleich zum Vorjahr. 35 Prozent steigerten ihre Einnahmen sogar um mehr als zehn Prozent. Lediglich ein Achtel der Unternehmen registrierte Verluste.

Dies wirkt sich auch positiv auf die Jahresprognose aus: 70 Prozent der Unternehmen rechnen 2014 mit einem

Umsatzwachstum. Besonders positiv gestimmt sind kleine Verwaltungen mit bis zu 1.000 verwalteten Wohneinheiten (WE), bei denen 40 Prozent einen Zuwachs von mehr als zehn Prozent erwarten. Gründe für die gute Stimmung liegen unter anderem in steigenden Baugenehmigungen und Neubauzahlen.

Das Kerngeschäft der befragten Hausverwaltungen ist die klassische WEG-Verwaltung, mit der rund 60 Prozent des Umsatzes generiert werden. 20 Prozent gehen auf die Miethausverwaltung zurück. Die restlichen Einnahmen ergeben sich aus der Verwaltung von Sondereigentum, Gewerbe und sonstiger Verwaltung, wie der von Garagen, Stellplätzen und Wohnheimen.

Sehr heterogene Branche

Das 2. DDIV-Branchenbarometer belegt einmal mehr, dass das Gewerbe der Haus- und Immobilienverwalter kleinteilig und heterogen ist. Knapp 35 Prozent der an der Umfrage teilgenommenen Unternehmen sind Kleinstbetriebe mit unter 400 verwalteten Wohneinheiten. Der Anteil größerer Verwaltungen mit über 3.000 Einheiten umfasst hingegen nur zehn Prozent. Ein ähnliches Bild zeigt auch die Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamts: Während 70 Prozent der Unternehmen einen Umsatz von unter 250.000 Euro erzielen und damit nur zu acht Prozent zum Gesamtertrag beitragen, sind fünf Prozent mit

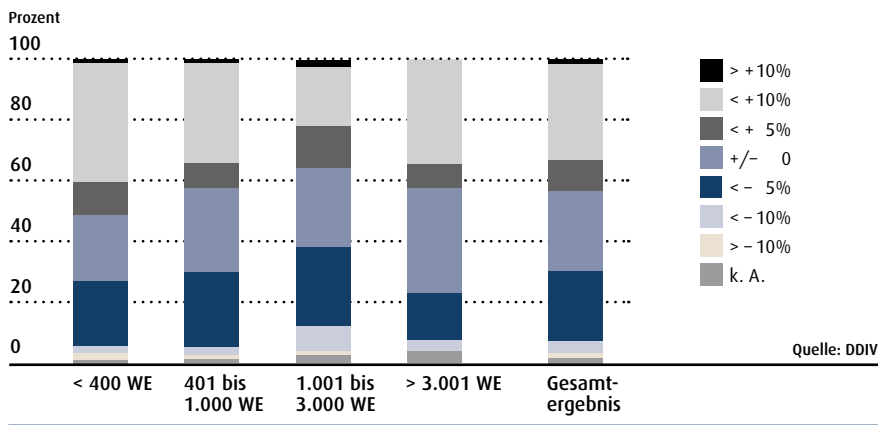
Auf einen Blick

- › 70 Prozent der Umfrageteilnehmer verzeichneten 2013 ein starkes Umsatzplus.
- › Das Kerngeschäft der befragten Hausverwaltungen ist die klassische WEG-Verwaltung, mit der rund 60 Prozent des Umsatzes generiert werden.
- › Knapp 35 Prozent der Unternehmen sind Kleinstbetriebe mit unter 400 verwalteten Wohneinheiten.
- › Die größte Herausforderung wird die Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter sein. 62 Prozent der Verwalter sehen darin Schwierigkeiten.

einem Umsatz von mehr als zwei Millionen Euro für 72 Prozent der gesamten Brancheneinnahmen verantwortlich. Insgesamt werden danach rund 17,6 Milliarden Euro umgesetzt.

Trotz der Vielzahl kleiner Unternehmen ist die GmbH häufigste Unternehmensform im Verwaltergewerbe. Im Durchschnitt firmieren etwas mehr als die Hälfte aller Unternehmen als GmbH. Bei Kleinstverwaltungen dominiert mit 63 Prozent die Form des Einzelunternehmens, dicht gefolgt von der GmbH mit 28 Prozent. Die Unternehmen sind zudem weitgehend inhabergeführt: Im Durchschnitt sind bei 88 Prozent aller Unternehmen Inhaber aktiv ins Tages-

Hausverwaltungen erwarten Gewinnsteigerungen für das Jahr 2014



geschäft involviert. Selbst bei größeren Verwaltungen liegt der Anteil der inhabergeführten Firmen bei 70 Prozent.

Haus- und Immobilienverwalter sind im Durchschnitt zu 40 Prozent regional verankert, wobei die Marktabdeckung je nach Größe der Unternehmen leicht variiert. Während sich Kleinstverwaltungen überwiegend auf den lokalen Markt beschränken, sind kleine und mittlere Unternehmen vorwiegend regional und größere Verwaltungen im Kern überregional tätig. International agiert keines der Unternehmen.

Regionale Unterschiede

In der Befragung kamen auch regionale Unterschiede zum Tragen: Knapp 60 Prozent aller befragten Verwaltungen haben ihren Hauptsitz in Baden-Württemberg, Bayern und Nordrhein-Westfalen. Das deckt sich mit dem Anteil der Eigentumswohnungen in den Bundesländern. Im Durchschnitt sind in den befragten Verwaltungen sieben Mitarbeiter beschäftigt. Besonders in Kleinst- und Kleinunternehmen trifft man überwiegend auf Mitarbeiter mit Teilzeitstellen. Analog zu den positiven Umsätzen stieg auch die Zahl der Mitarbeiter: 42 Prozent der Unternehmen stellten 2013 zusätzliches Personal ein.

Die Umfrage ergab zudem, dass über 60 Prozent der Mitarbeiter weiblich sind. Flexible Arbeitszeiten und Teilzeitstellen scheinen daher besonders für Frauen attraktiv. Diese Instrumente nutzen Verwaltungen aktiv zur Mitarbeiterförderung. Die größte Rolle jedoch kommt den Weiterbildungen zu, die knapp drei Viertel aller Befragten regelmäßig nutzen. Über die Hälfte der Unternehmen nutzen zudem gemeinsame Aktivitäten und Ausflüge zur Mitarbeiterförderung. Hinzu kommen Programme zur betrieblichen Altersvorsorge und Gesundheitsförderung sowie erfolgsbasierte Vergütungen und Fahrtkostenbeteiligung. Allerdings gaben auch 21 Prozent der Firmen an, keine Strategie zur Mitarbeiterförderung zu haben.

Die zukünftig größte Herausforderung wird die Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter sein. 62 Prozent der Verwalter sehen darin Schwierigkeiten. Wie schon beim 1. DDIV-Branchenbarometer steigt dies proportional zur Größe der Verwaltung: Während nur 45 Prozent der Kleinstunternehmer Schwierigkeiten sehen, sind es bei großen Unternehmen über 80 Prozent. Es ist zu vermuten, dass dies bei Kleinst- und Kleinbetrieben auf den höheren prozentualen Anteil an Teilzeitkräften zurückzuführen ist. Auch eine andere Qualifikationsauswahl kann

der Grund sein, da die klassische WEG-Verwaltung in kleinen Unternehmen oft vom Inhaber selbst und nur wenigen Mitarbeitern abgedeckt wird. Zudem scheinen aktuelle Ausbildungsangebote in den Unternehmen nicht den Bedarf zu decken. Obwohl 40 Prozent aller Unternehmen Ausbildungsbetriebe sind und knapp zehn Prozent zusätzlich Studenten fördern und Praktikumsplätze anbieten, lösen die eigenen Aktivitäten nicht die Schwierigkeiten bei der Personalsuche. Die Ergebnisse der Umfrage zeigen zudem, dass die Branche selbst bei der Ausbildung von Haus- und Immobilienverwaltern Probleme sieht. Hier gilt es, die Anforderungen klar zu definieren und die Ausbildungsinhalte, auch für Quereinsteiger, an den tatsächlich benötigten Bedarf anzupassen. Der DDIV sieht sich damit auch in seinem Ruf nach Mindestqualifikationen bestätigt. <-|

ANZEIGE

GEMAS®
Spezialität für Energieeffizienz
mit Auszubildenden

Ihr Partner
für das komplexe Thema

Heizkostenabrechnung
Betriebskostenabrechnung

Nutzen Sie neue
Ertragsquellen
durch Selbstabrechnung!

Alles aus einer Hand:

- Softwarelösungen**
Heiz- und Betriebskostenabrechnung
Heizkörpererkennung und Bewertung
- Messgeräte**
Heizkostenverteiler, Wasser- und
Wärmezähler, Rauchwarnmelder
Kauf, Miete, Wartung
alle Typen aller gängigen Hersteller
- Erfahrung & Know-How**
Individuelle Beratung, Service,
Schulung durch praxiserprobtes
Fachpersonal

GEMAS® GmbH
Domienstraße 7 - 71706 Markgröningen
Tel: 07145-93550-0 - Fax: 07145-93550-10
info@gemas.de - www.gemas.de

Zum Thema energetische Sanierung in WEG und der Nutzung von KfW-Programmen führt der DDIV aktuell eine anonyme 5-Minuten-Umfrage durch. Bis zum 15. Mai kann man daran teilnehmen: www.ddiv-umfragen.de

Globalisierung mit Ortskenntnis

Internationalisierung. Deutsches Facility Management könnte ein Exportschlager sein. Doch dafür braucht es viele Voraussetzungen. Diese unterscheiden sich bei Familienunternehmen und Konzerntöchtern. Worauf bei einer Expansion zu achten ist.

Dr. Eberhard Sasse, Dr. Sasse AG

Facility Management (FM) ist von der Tradition her nicht nur eine Handwerks- und Ingenieurskunst. Es ist obendrein ein strikt ortsgebundenes Gewerbe. Das sollte der Gründer seinen Nachfolger lehren, der Geschäftsführer seinen Akquisiteuren beibringen und der Ausbilder seinen Nachwuchskräften vermitteln. Viel zu oft wird leider vergessen, dass nicht der Auftraggeber seine Liegenschaft zum Dienstleister bringt. Nein, der Dienstleister bringt seine Leistung zur Liegenschaft des Auftraggebers. So viel ist in Erinnerung zu rufen, wenn die Sprache auf internationales Geschäft im FM kommt.

Auslandsaufträge haben ja etwas Verlockendes. Da kommt eines Tages ein vertrauter Auftraggeber mit der längst erwarteten Geschichte: „Wir haben da ein Zulieferwerk bei Lissabon. Ist das interessant für Sie?“ Und ob das interessant

ist! Ein zufriedener Auftraggeber ist der beste Akquisiteur. Er weiß genauer als jeder Externe, was konkret gebraucht wird. Er kennt die Lohnvoraussetzungen, den Personalmarkt und die Rahmenbedingungen. Wenn es zur Vertragsphase kommt, leistet ein Anwalt gute Dienste, der im Rechtssystem und in den Gesetzen des Ziellandes bewandert ist. Die alles entscheidende Frage allerdings bleibt bis zuletzt offen: Wen können wir einsetzen? Klar ist: Der Statthalter vor Ort muss die Landessprache besser beherrschen als der heutige Bayern-Trainer das Deutsche. Er muss auch umfangreiche Vor-Ort-Erfahrung mitbringen. Erst dann funktioniert der Kontakt – Sprachkenntnis hin oder her – wirklich. Zudem sind in internationales FM-Geschäft häufig mindestens zwei Sprachen involviert. Kein Weg führt zumeist an der Lingua franca unserer Zeit vorbei – dem Englischen.

Überdies bringt Internationalität einem deutschen FM-Unternehmen nur wenig Glamour. Natürlich klingt es flott, deutsches FM sei gar ein Exportschlager: Tatsächlich genießt FM „Made in Germany“ zum Beispiel in den ehemaligen und heutigen Ländern des United Kingdom (UK) hohes Ansehen. Dort werden an deutschen FM-Unternehmen vor allem drei Merkmale geschätzt:

1. Flache Hierarchien und klare Strukturen.
2. Leitende Mitarbeiter arbeiten in ihrer Gruppe mit.
3. Mitarbeiter arbeiten meist in einer überschaubaren Langzeit-Gruppe.

In diesen Vorzügen erkennen dann viele UK-sozialisierte Kolleginnen und Kollegen die Lehren des Sir Baden Powell, des Initiators der Pfadfinderbewegung. US-sozialisierte Gesprächspartner dagegen schätzen eher die Ernsthaftigkeit und Solidität der leitenden Personen. Die Arbeitsmoral des deutschen Managements wird als Idealismus erlebt.

Auf einen Blick

- Bei FM-Auslandsaufträgen ist die fremde „Denke“ eine wichtige Baustelle.
- Eine Internationalisierungsstrategie kann darin bestehen, mit seinen langjährigen Auftraggebern mitzuwandern.
- Der virtuelle Raum zwischen Nachfrage und Angebot ist kein freier Markt.
- Internationalisierung von FM-Anbietern wird sich nicht schnell machen lassen.
- Familienunternehmen stehen auch im Ausland in Konkurrenz mit den FM-Töchtern der Konzerne.

Im Ausland zurückhaltend

Doch so verlockend Auslandseinsätze für Studierende und Auszubildende sein mögen – das mittlere Management reagiert in dieser Frage eher zurückhaltend. In modernen Familien sind nämlich Frau und Mann berufstätig. Da gibt es meistens Stress, wenn einer der beiden ins Ausland wechseln will. Einer müsste dann seinen Job, vielleicht sogar seinen Beruf ganz aufgeben. Und beide müssen auf so manchen Kontakt verzichten, der nicht zur Fernbeziehung taugt. Da braucht man Personaler mit sehr viel sozialem Verständnis und empfindlichen Fingerspitzen – tatsächliche Profis eben.

Baustelle „Fremde Denke“

Beim Erleben der Internationalität an sich mögen Entdeckerreiz oder ein gereifter Business-Tourismus eine Rolle spielen. Jedenfalls können wir uns darauf verlassen, dass zumindest unsere operativen Nachwuchskräfte das Angebot einer Arbeit im Ausland gerne annehmen. Diese Bereitschaft heißt es natürlich im Unternehmen zu pflegen und systematisch zu fördern. Dazu muss jede Chance genutzt werden. Sozusagen auf Verdacht und schon lange vor dem Auftragsfall sollte sich ein Unternehmen |→

» **Unsere feste Verwurzelung im Quartier vernetzt mit dem aktuellen Fachwissen von Haufe** – so wird Wissensproduktivität zum zentralen Erfolgsfaktor im täglichen Umgang mit unseren Mietern. «



Wissensproduktivität für Ihre Immobilienwirtschaft.

Die Haufe Suite ist die optimale Informations- und Kommunikationsplattform für Ihre tägliche Arbeit. Ob im Einsatz als internes Fachwissen-Portal, als Abteilungs-Lösung oder als Service-Portal für den Austausch mit Ihren Mietern, Wohnungsinteressenten und externen Partnern. Mit der Haufe Suite steigern Sie die Produktivität Ihrer täglichen Arbeit, verbessern die Zusammenarbeit Ihrer Kollegen und stärken die Kommunikation nach Innen und Außen.

Jetzt informieren: www.haufe.de/suite



HAUFE.

immer wieder im Zielland umschauen. Die fremde Sprache ist nur eine Angelegenheit. Die fremde „Denke“ ist die andere und zumeist wichtigere Baustelle.

Wer sich im Ausland betätigen will, sollte Leiter- oder Aufbaueminare bereits in englischsprachiger Umgebung stattfinden lassen. So liegt etwa die betriebseigene Sasse-Akademie auf Lanfine nahe Glasgow und ist von deutschen Standorten so preisgünstig und rasch erreichbar wie von den Filialen in England oder Irland. Wer als Deutscher in der Firma Englisch lernen will, wird darin unterstützt. Dabei bleibt der Unternehmenssprech Deutsch. Ein Kulturwechsel steht deswegen keinesfalls zur Disposition.

Strategien der Internationalisierung

Eine weitere Rolle im Auslandsstreben spielen auch im Facility Management Vertretungen vor Ort. Vorübungen zum eigenen Unternehmensstandort Amman wurden etwa in Doha absolviert. Dort war lange Jahre der Trainingsplatz für Geschäfte im arabischen Raum. Amman ist überdies ein Live-Labor für das Erproben von neuen Organisationsprinzipien. Zugleich besteht durch diese Vorgehensweise eine Option auf erweiterte Facility-Management-Beratung in Nahost.

Eine Internationalisierungsstrategie kann also im Kern darin bestehen, mit seinen langjährigen Auftraggebern und deren internationalen Standorten mitzuwandern. Dabei sind durchaus auch mal schwierige Umstände in Kauf zu nehmen. An deren Verbesserung kann dann auch mitgewirkt werden. Wenn ein deutscher Facility-Management-Dienstleister gute Dienste an des internationalen Auftraggebers deutschen Standorten geleistet hat, so ist es nicht ganz unwahrscheinlich, dass dieser ihn über kurz oder lang auch mal mit FM-Dienstleistungen an einem seiner außerdeutschen Standorte beauftragt.

Ein auch in den Medien und manchen Facility-Management-Studiengängen beleuchteter Aspekt des FM-Geschäfts begegnet uns im eigenen Hause.



Wohin die Expansion deutscher FM-Services gehen kann, bestimmt oft der inländische Auftraggeber.

Es gehört zu den Vorzügen unserer Akademie, dass dort am Kaminfeuer auch gerne hemmungslos gerätselt werden darf, wenn die Generation der Jungen ihre Vorstellungen darüber artikuliert, wie denn der internationale Markt zu erobern sei. Schon bald führt so ein Gespräch vor die Hürde der Marketingbegriffe.

Wann ist ein Markt ein Markt?

Auch wenn mancher Lehrstuhl oder Branchenexperte beharrlich von einem Facility-Management-Markt spricht – das Wort „Markt“ ist hier lediglich ein

hinkender Vergleich. Versöhnlicher ausgedrückt ist es eine beschönigende Metapher. Das Geschäft, so die reine Lehre, sollte nämlich funktionieren wie ein richtiger Markt. Tatsächlich ist aber jener virtuelle Raum, in dem sich Nachfrage und Angebot treffen, alles andere als ein freier Markt.

Konkurrenz mit Konzernen

Zwar gibt es auch Auftragsprojekte, die transparent und jedermann verständlich sind. Der Löwenanteil des Gesamtauftragsvolumens wird jedoch in direkter, längst erprobter Beziehung angefragt und vergeben. Natürlich wird strikt nach Recht und Gesetz ausgeschrieben.

Doch die Anbieterseite wird seit den Anfangstagen des Facility Managements täglich bunter und wendiger. Dafür sorgen nicht zuletzt Investmentstrategen, deren hurtige Operationen für immer neue Identitäten gut sind. Und dafür sorgen auch Großkonzerne, die sich sozusagen für ihren Eigenbedarf passende FM-Töchter adoptieren oder schaffen. Damit treten sie dann auch mit den konzernfreien FM-Unternehmen in einen für sie selber risikolosen Wettbewerb. Familienunternehmen stehen auch im Ausland in Konkurrenz mit den FM-Töchtern der Konzerne.

Doch die Internationalisierung eines Anbieters von FM-Leistungen wird sich nicht in Jahren oder wenigen Jahrzehnten „machen“ lassen. Da kann die Versicherungsbranche als Beispiel dienen. So etwas wie die Allianz oder die Münchner Rück wächst nicht in einer einzigen Generation heran. Die tatsächlichen Familienunternehmen können daher bei der Frage nach der Globalisierung gelassen durchatmen. Zumal wenn eine zweite Generation am Start steht, die mit dem Plus aufwarten kann, das Deutsche und das Englische jeweils so sicher wie ein einheimischer Branchenkollege zu beherrschen. Wenn dann internationale Auftragsbeziehungen erweitert werden, treffen diese auf eine firmeninterne Struktur, für die Globalisierung mit Ortskenntnis durchaus eine unternehmerische Perspektive sein kann. ←|

check  it!

www.anbietercheck.de/immobilien

Immobilien

Check it! Die Marktübersicht mit über 1.000 Anbietern aus der gesamten Immobilien- und Wohnungswirtschaft. Hier finden Sie die Dienstleister und Hersteller die zu Ihnen passen.

Jetzt kostenlos informieren!

Kein Datendilemma

Immobilienportfolio. Beim Sammeln und Verarbeiten von Informationen scheinen uns kaum Grenzen gesetzt. Doch nicht auf deren schiere Menge kommt es an, sondern auf ihre zielführende Nutzung in der Praxis. So wird Bestandsmanagement nicht zum Datenfriedhof.

Christian Wetzel, Vorstandsvorsitzender CalCon Deutschland AG

Ironischerweise liegt selbst in Zeiten von Big Data das Problem bei der Bewirtschaftung von Bestandsimmobilien nach wie vor eher in der Beschaffung der notwendigen Informationen. Während Architekten und Ingenieure an den Universitäten ihr Wissen anhand von Neubauprojekten erwerben, müssen sie später feststellen, dass die Realität im Bestand eine vollkommen andere ist. Hier sind Informationen oft überhaupt nicht oder eben in unzureichender Form und/oder Qualität vorhanden, denn nur wenige Bestandseigner verfügen über durchgängiges digitales oder gar vektorisiertes Planmaterial. Der Versuch, Lösungen aus dem Bereich des Neubaus einfach auf den Bestand zu übertragen, ist somit auf Grund der schwierigen Datenlage zum Scheitern verurteilt. Will man hier erfolgreich arbeiten, muss man weg vom idealtypischen „Neubaudenken“. Hierzu gehört es eben auch, sich einzugestehen, dass man – frei nach Sokrates – über seinen Bestand (fast) nichts weiß.

Daten an sich sind wertlos

Deshalb besteht auch die große Gefahr, dass aus dieser Erkenntnis die falschen Schlüsse gezogen werden. Die Lösung des Informationsproblems liegt nämlich gerade nicht in der Ansammlung möglichst umfassender und detaillierter Daten zum gesamten Immobilienportfolio. Insbesondere bei großen Beständen ist dieses Vorgehen schlichtweg unwirtschaftlich, schließlich ist die Erstellung eines konventionellen Aufmaßes nicht nur eine sehr aufwändige, sondern auch teure Angelegenheit. Zudem stellt sich

die Frage nach der Sinnhaftigkeit einer bis auf die Nachkommastellen ermittelten Fensterfläche im CAD-System, wenn in den nächsten Jahren ohnehin bloß Mittel für die Notstandhaltung der dringendsten zehn Prozent des Bestands zur Verfügung stehen.

Weniger ist mehr

Spätestens wenn es um die kontinuierliche Pflege der Daten geht, holt einen diese Genauigkeit ohnehin wieder ein. In der Praxis werden etwa technische Daten in CAFM- und ERP-Systemen im Allgemeinen nicht vollständig gepflegt. Auf Grund des hohen Detaillierungsgrades ist dies nahezu unmöglich. Möglichst viele Daten zu erfassen und abzuspeichern bringt folglich noch keinerlei Nutzen. Dennoch ist ein adäquates Bestandswissen – also das Wissen darüber, welches Objekt welche baulichen Gegebenheiten und welchen Zustand aufweist – unumgänglich, um nachhaltige Managemententscheidungen zu treffen. Nur wer weiß, wo er steht, kann schließlich wissen, wo er hinwill. Es gilt daher, mit möglichst geringem Aufwand die Informationen zu beschaffen, die tatsächlich benötigt werden – und auch diese bloß so exakt wie unbedingt nötig. Aber was ist tatsächlich nötig?

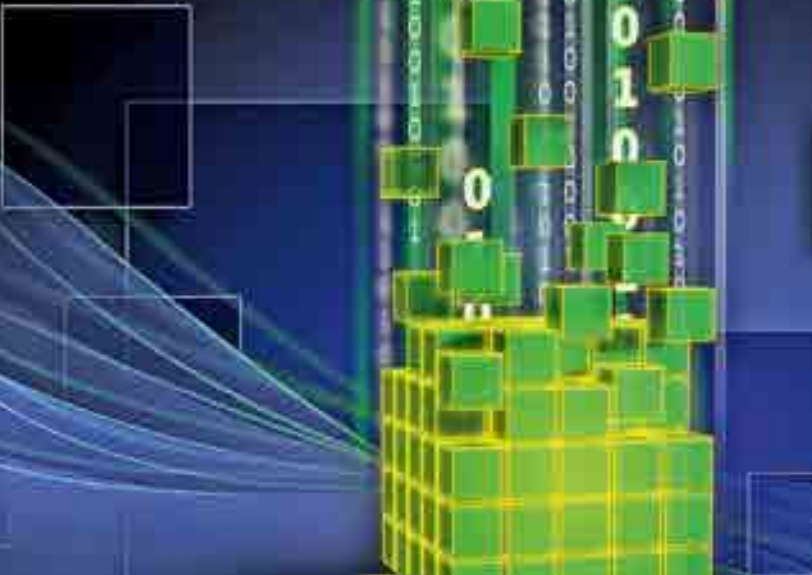
Eine praktische Lösung für das Datendilemma bietet das Pareto-Prinzip. Dieses besagt, dass 80 Prozent eines Projekts in 20 Prozent der Gesamtzeit erreicht werden können. Die verbleibenden 20 Prozent des Ergebnisses verursachen demnach 80 Prozent des Arbeitsaufwands. Entdeckt hat diesen Zusammenhang der

italienische Ingenieur, Ökonom und Soziologe Vilfredo Federico Pareto. Seine Pareto-Verteilung stellt ein statistisches Phänomen dar, wonach eine kleine Anzahl von hohen Werten einer Wertemenge mehr zu deren Gesamtwert beiträgt als die hohe Anzahl der kleinen Werte dieser Menge.

Aufwand und Ergebnis

Übertragen auf die Immobilienbranche bedeutet dies, dass der Aufwand, der zur Erreichung von 100 Prozent Genauigkeit bei den Gebäudedaten nötig ist, in keinerlei Verhältnis zu dem damit erreichten Ergebnis steht. Aus wirtschaftlicher Sicht ist es somit sinnvoll, 80 Prozent des Aufwands einzusparen und im Gegenzug auf die letzten 20 Prozent an Genauigkeit zu verzichten. Unter diesem Aspekt wäre weniger also tatsächlich mehr – wobei die Entscheidung für mehr Effizienz natürlich ein wenig Mut zur Lücke erfordert. So groß ist diese Lücke allerdings gar nicht, denn hier kommt wieder das Thema Big Data ins Spiel. Statt selbst Unmengen von Daten zu horten, sollte man lieber Smart Data für sich nutzen, also die Resultate aus der wissenschaftlichen Untersuchung bereits vorhandener Daten. Statistische Zusammenhänge zwischen Gebäudedaten führen nämlich zu Hochrechnungen mit relativ genauen Ergebnissen. So stehen die meisten Flächen eines Gebäudes zueinander in nahezu konstanter Beziehung. Wenn man beispielsweise weiß, dass bei 95 Prozent aller Wohngebäude das Verhältnis der Fensterfläche zur Bruttogrundfläche 1:6 beträgt und dabei maximal Abwei-

Daten werden überall erhoben.
Es hapert allerdings an ihrer
wirtschaftlichen Auswertung.



Auf einen Blick

- › Im Bestand sind zuverlässige Gebäudedaten und aktuelles Planmaterial oft Mangelware.
- › Das Sammeln von allzu detaillierten Informationen ist hier allerdings nicht zielführend, da es mit hohem Aufwand und Kosten verbunden ist.
- › Sinnvoller ist es, sich gemäß dem Pareto-Prinzip auf die Erhebung der wirklich notwendigen Daten zu beschränken.
- › Hierbei helfen statistische Hochrechnungen von Gebäudedaten, die ausreichend genaue Ergebnisse für nachhaltige Entscheidungen liefern.

chungen von drei Prozent auftreten, dann wird klar, dass deren minuziöse Ermittlung einfach nicht zielführend ist. Ähnliches gilt für das Verhältnis der vermieteten Wohnfläche zur Fassadenfläche und der Fläche von Steildächern zur Gebäudegrundfläche. Das ist keine Hexerei, sondern bereits in der Praxis erprobte Statistik.

Smart Data nachhaltig nutzen

Den Beweis dafür, dass mittels solcher Annäherungen Zeit eingespart und zugleich sehr zuverlässig geplant werden kann, liefert das in den 1990ern von der Europäischen Kommission zur Zustandsbewertung von Bestandsimmobilien initiierte Forschungsprojekt *epiqr*[®]. Bei diesem von sieben europäischen Forschungseinrichtungen und externen Fachleuten aus der Immobilienwirtschaft entwickelten Verfahren werden lediglich wenige Gebäudedaten aufgenommen. Aus diesen werden dann automatisch die erforderlichen Massen mittels statistischer Hochrechnung abgeleitet. Dabei stützt sich das System auf eine umfangreiche Datenbasis, mit Daten von mehr als 900 Architekturbüros, verschiedenen EU-Forschungsprojekten, etwa 1.900 Literaturstellen und Begehungen von inzwischen über 120 Millionen Quadratmetern Bruttogrundfläche. |→




EnEV 2014-konform

Inkl. Marktpreiseinschätzung

**Online-Maklersoftware mit integrierter Marktpreiseinschätzung -
in drei Schritten zum Preis einer Immobilie**

- ✓ Standortunabhängig
- ✓ Mobil einsetzbar
- ✓ Objekte per Mausclick in Portalen online
- ✓ Elektronische Akte

- ✓ Automatischer Objekt-Interessenten-Abgleich
- ✓ Terminverwaltung
- ✓ Unbegrenzte Datenspeicherung
- ✓ Rechenzentrumsbetrieb

Hier erfahren Sie, warum große Makler auf WEBMAKLER setzen:
FIO SYSTEMS AG | Tel.: 0341 / 90043-0 | www.fio.de

Außerdem werden nur die wichtigsten Bauteile entsprechend ihrem Zustand bewertet. Dass deren Betrachtung in Hinblick auf die anschließende Kostenbestimmung der Instandhaltungsmaßnahmen ausreicht, ergaben übrigens Untersuchungen, nach denen lediglich 20 Prozent der Gebäudeelemente bereits 80 Prozent der Instandhaltungskosten verursachen. Pareto lässt erneut grüßen! Trotz der Erhebung möglichst weniger Daten wird demnach eine hohe Prognosegenauigkeit erreicht: Bisherige Analysen der automatisch ermittelten Kosten ergaben eine Abweichung von weniger

als zehn Prozent gegenüber Kostenvoranschlägen aus konventionellen Aus-schreibungen.

Pareto lässt grüßen

Wenn es um den Bestand geht, heißt es bei der Datenbeschaffung also keineswegs alles oder nichts. Vielmehr lässt sich in der Praxis das effizienteste Ergebnis durch die Konzentration auf die wesentlichen Informationen erreichen. Für die Immobilienbranche sind Daten schließlich erst dann von Wert, wenn sie als Basis für zukunftsfähige Entschei-

dungen dienen. Daher steht letztlich ihr wirtschaftlicher Nutzen im Vordergrund – unabhängig davon, was technisch möglich wäre. Es käme ja auch niemand auf die Idee, ein Haus unendlich dick zu dämmen; obgleich dies das energetische Optimum darstellt. Stattdessen handelt man ökonomisch und somit nachhaltig, indem man eine circa 16 Zentimeter dicke Dämmung wählt. Gleiches gilt für Daten: Sie müssen überschaubar, verständlich aufbereitet und gepflegt sein, wenn sie mehr bewirken sollen, als Speicherplatz in Anspruch zu nehmen. ←|

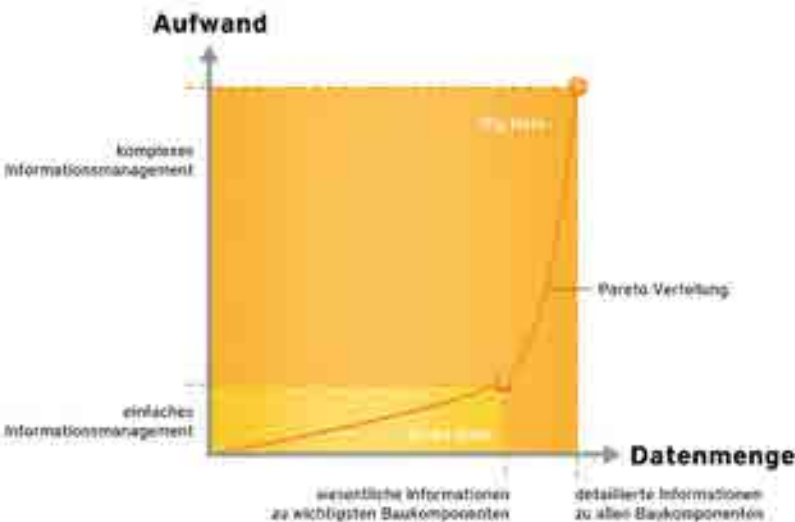
Verarbeitung großer Datenmengen – so wird sie wirtschaftlich

Abbildung 1 (oben rechts): Das Pareto-Prinzip lässt sich auch auf die Erfassung von Bestandsimmobilien anwenden.

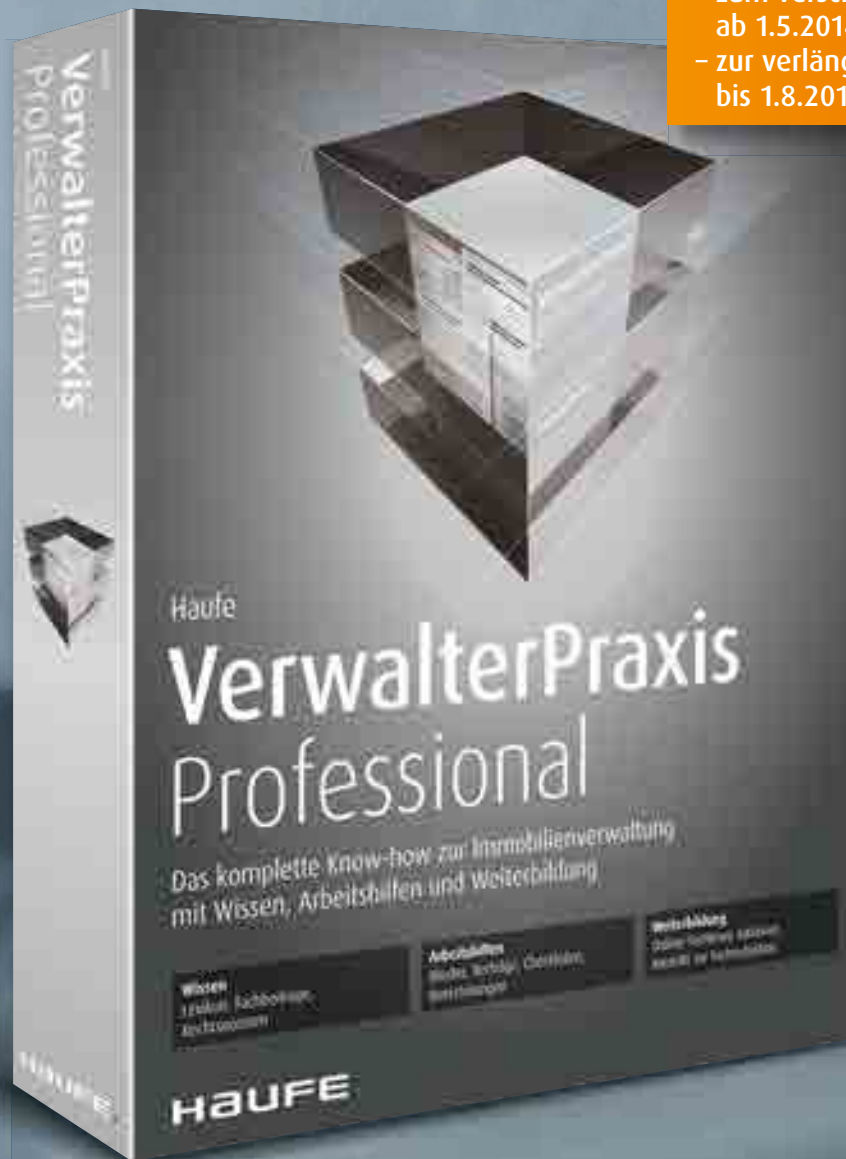


Abbildung 2 (links unten): Der Fokus auf die wesentlichen Informationen erweist sich als sehr effizient, vergleicht man die aufgewendete Zeit und die damit erzielte Datenmenge.

Abbildung 3 (rechts): Ein Beispiel für die praktische Nutzung statistischer Näherungen ist die Ermittlung der Fensterfläche von Wohngebäuden.



Inklusive aktueller Informationen
– zum verschärften Energieausweis
ab 1.5.2014
– zur verlängerten SEPA-Umstellung
bis 1.8.2014



Mit Haufe haben Sie alle Verwalter- aufgaben im Griff. Versprochen!

Die einzigartige Online-Wissensdatenbank **VerwalterPraxis Professional** bietet Ihnen:

- › komplettes Fachwissen zu Wohnraum- und Gewerbemiete, Wohnungseigentum oder Sanierung
- › rechtssichere Arbeitshilfen für jede Verwalteraufgabe
- › effiziente Online-Weiterbildung mit Zertifikat
- › exzellenten Service durch Experten- und Anwalts-Hotline

Jetzt 4 Wochen kostenlos und unverbindlich testen.

Tel. 0800 72 34 248 (kostenlos)

www.haufe.de/vpr-pro

HAUFE.

Die akademische Seite

Weniger Regulierung – mehr von Spezialfonds lernen



Prof. Dr. Steffen Sebastian

Anlageprodukte. Offene Immobilienfonds kämpfen: Fondsschließungen und die laufende Berichterstattung über weitere Abwertungen führen zu einem starken Vertrauensverlust. Auch die Geschlossenen Immobilienfonds stecken im Reputationstief. Was tun?

Prof. Dr. Steffen Sebastian, IREBS Institut für Immobilienwirtschaft, Universität Regensburg

Auch wenn die Offenen Immobilienfonds weiterhin solide Mittelzuflüsse verzeichnen: Es wird einige Jahre dauern, bis das Vertrauen in das Produkt wieder hergestellt ist. Kaum besser sieht es bei Geschlossenen Fonds aus. Auch hier wird die schlechte Presse über Wölbern, S&K und andere noch einige Zeit andauern, was leider auch die Reputation der seriösen Anbieter beeinträchtigt.

Neue Antworten auf alte Fragen

Hier kommen aber noch die schweren Auswirkungen der jüngsten Gesetzgebung. Während die bereits sehr umfangreichen Anforderungen an Offene Fonds vergleichsweise moderat geändert wurden, trifft die Geschlossenen Immobilienfonds eine völlig ungewohnte und bedauerlicherweise auch ebenso unerprobte wie unklare Regulierung. So sind noch immer weder den Anbietern noch der BaFin die Auswirkungen im Detail wirklich klar. Auch haben bislang nur wenige Anbieter den Zulassungsprozess bereits beenden können. Vieles bleibt hier noch zu klären und den Rechtsanwaltskanzleien wird so schnell die Arbeit nicht ausgehen. Die Branche ist aber

nicht nur in Bezug auf regulatorische Anforderungen völlig im Umbruch, sondern wird auch grundsätzlich umdenken müssen. Die Einbrüche bei den Absatzzahlungen geben hier ein deutliches Signal. Zum einen wäre es wünschenswert, wenn die Branche endlich transparente und repräsentative Informationen über die Wertentwicklung zur Verfügung stellen würde. Im Moment warten alle gespannt auf die Ergebnisse der ersten Wertermittlungen.

Es würde der Reputation der Geschlossenen Fonds sicherlich guttun, wenn diese selbst kritisch mit ihrer Vergangenheit abrechnen würden. Sonst tun dies andere. Aber dies wird alleine nicht ausreichen. Zur erfolgreichen Gestaltung der Zukunft sind neue Konzepte gefragt, die endlich auch eine Antwort auf die mangelnde Diversifikation und die Illiquidität des Produktes geben. Vieles, aber nicht alles wird über die Produktgestaltung zu erreichen sein. Vor allem muss der Vertrieb mit in die Verantwortung genommen werden. Sicherlich ist die Anlage in zehn Geschlossene Immobilienfonds diversifizierter als das Klumpenrisiko einer mit hoher Verschuldung gekauften Eigentumswohnung. Aber der

Vertrieb muss auch tatsächlich sicherstellen, dass die Diversifikation auf Ebene des Anlegers hergestellt wird – oder der Anleger vor den Risiken seiner Strategie hinreichend gewarnt wird.

Immo-AGs in den DAX

Das stetige Wachstum der börsennotierten Wohnungsgesellschaften gibt Anlass zur Hoffnung, dass demnächst eine Immobiliengesellschaft den Aufstieg in den DAX schafft. Aber auch hier sollten aus dem langen Niedergang der IVG Lehren gezogen werden. Mehr Regulierung oder gar eine Einbeziehung in den Moloch des Kapitalanlagegesetzbuchs (KAGB) wird sicher niemand wollen. Mehr Transparenz und eine tatsächlich unabhängige Bewertung wird man auch von einer unregulierten Gesellschaft fordern können. Plötzliche Bewertungssprünge von 100 Millionen Euro lassen die Frage aufkommen, wie valide das Bewertungssystem börsennotierter Immobiliengesellschaften ist. Hier sollte die Branche ihre eigenen Standards nachbessern. Und es lohnt sich auch ein Blick auf die Praxis von REITs und Offenen Immobilien-Spezialfonds. ←|

Aktuelles Recht

Inhalt

Wohnungseigentumsrecht

Buchtitelwahlkategorie
 ■ 2014 2013 2012 2011 2010

64.1 Eigentümerversammlung in den Ferien

Einberufung in der typischen Reisezeit braucht ausreichenden Vorlauf

65.1 Jahresabrechnung

Fehlende Kontostände führen zur Unwirksamkeit

65.2 Kündigung durch Verwalter

Fehlender Vollmachtnachweis kann zur Unwirksamkeit führen

65.3 Sondernutzungsrecht

Aufhebung und anschließende Neubegründung bedürfen Zustimmung der dinglich Berechtigten

66.1 Eigentümerversammlung

Kein Rauchen während der Eigentümerversammlung

66.2 Unterteilung von Sondereigentum

Kein isoliertes Sondereigentum ohne Miteigentumsanteil

66.3 Kommunalabgaben

Vorsicht: Unter Umständen gesamtschuldnerische Haftung

66.4 Baumängel

Gewährleistungsrechte der Gemeinschaft contra Maßnahmen einzelner Wohnungseigentümer

Maklerrecht

67.1 Kausalität

Von einer unterbrochenen Kausalkette

Mietrecht

ALMUT KONIG
 Rechtsanwältin

67.2 Preisklauselgesetz

Zur Wirksamkeit schwebend unwirksamer Wertsicherungsklauseln

68.1 Schriftform

Erwerber: Berufung auf Schriftformmangel trotz Heilungsklausel

68.2 Vorzeitiger Auszug

Kein Mietmangel trotz unwirtschaftlich betriebener Heizungsanlage

69.1 Geschäftsraummiete

Einfachverglasung kein Mietmangel

69.2 Betriebskostenabrechnung

Wirksamkeit der Abrechnung bei 5-Prozent-Abzug von Gesamtkosten?



Foto: Michael Bamberger

Eigentümerversammlung in den Ferien

Die Einberufung in der typischen Reisezeit braucht ausreichenden Vorlauf

Die Einberufung einer Eigentümerversammlung in der typischen Reisezeit entspricht nur dann ordnungsgemäßer Verwaltung, wenn sie mit ausreichendem Vorlauf angekündigt worden ist. Die Einhaltung der Mindestvorgabe von zwei Wochen (§ 24 Abs. 4 S. 2 WEG) genügt dafür regelmäßig nicht.

LG Karlsruhe, Urteil v. 25.10.2013, Az.: 11 S 16/13

Fakten: In der Teilungserklärung ist geregelt, dass der Verwalter wenigstens einmal im Jahr im Laufe des ersten Kalendervierteljahrs die Eigentümerversammlung einzuberufen hat. Die Verwalterin lud mit Schreiben vom 6. August zur Versammlung am 21. August. Im betreffenden Bundesland waren im gesamten August Sommerferien. Ein Eigentümer macht daher einen Ladungsmangel geltend. Er habe die Einladung erst am 8. August erhalten. Er sei zu diesem Zeitpunkt in Spanien gewesen, eine Nachbarin habe sich um die Post gekümmert. Er habe nicht mehr einrichten können, zur Versammlung zu erscheinen. Die Versammlung habe auch nicht in den Sommerferien stattfinden dürfen. Allenfalls dringliche außerordentliche Sitzungen seien zulässig. Der Eigentümer hatte mithin erfolgreich sämtliche

auf der Eigentümerversammlung gefassten Beschlüsse angefochten.

Die Versammlung wurde zur Unzeit einberufen. Dies ergab sich bereits aufgrund der Bestimmung in der Teilungserklärung, nach der die Versammlung im Laufe des ersten Kalendervierteljahres einzuberufen ist. Zwar sind die auf einer Versammlung, die nicht innerhalb des vereinbarten Zeitraums stattfindet, gefassten Beschlüsse nicht zwingend für ungültig zu erklären. Wenn aber die Gemeinschaft vereinbart hat, dass die Versammlung im ersten Quartal stattfinden muss, dann muss die Verwalterin bei der Terminierung außerhalb dieses Zeitrahmens auf die Belange der Mitglieder in gesteigertem Maß Rücksicht nehmen. Missachtet die Verwaltung den vorgeschriebenen Zeitrahmen, muss sie durch die Wahl des Zeitpunkts und die Gestaltung der Einberufung dafür Sorge tragen, dass die Mitglieder von ihrem Teilnahmerecht auch Gebrauch machen können. Das Teilnahmerecht an der Versammlung ist Kernelement der Mitgliedschaft. Somit muss die Verwaltung die Mitglieder ausreichend weit vor dem Versammlungstermin darüber unterrichten, damit sich die Mitglieder darauf einstellen können. Hier hatte die Verwalterin jedoch in denkbar kurzer

Frist, die gerade die Mindestvorgabe des § 24 Abs. 4 WEG einhielt, zu einer Versammlung eingeladen. Mit einer solch kurzfristigen Anberaumung außerhalb des vorgeschriebenen Zeitraums mussten die Mitglieder nach der Bestimmung in der Teilungserklärung nicht rechnen.

Fazit: Ob eine Versammlung in den Schulferien überhaupt stattfinden kann, wird unterschiedlich beurteilt. Einige Literaturstimmen halten eine Anberaumung in den Schulferien nur in dringlichen Fällen für zulässig. Andere meinen, auch die Schulferien stünden generell oder aber zumindest insoweit zur Verfügung, als die konkrete Zusammensetzung der Gemeinschaft nicht ausnahmsweise dagegen spricht bzw. als nicht auf Mitglieder mit schulpflichtigen Kindern Rücksicht genommen werden muss. Ausgehend von dem Grundgedanken, dass der Versammlungszeitpunkt nicht das Teilnahmerecht der Mitglieder vereiteln darf, kann die Anberaumung einer Versammlung in der Ferienzeit, die auch für Mitglieder ohne schulpflichtige Kinder aus vielen Gründen typische Reisezeit ist, nur dann ordnungsgemäßer Verwaltung entsprechen, wenn sie mit einem ausreichenden Vorlauf angekündigt worden ist.

Wohnungseigentumsrecht

Jahresabrechnung (65.1)

Fehlende Kontostände führen zur Unwirksamkeit

Fehlen in der Abrechnung neben dem Anfangs- und Endkonto-stand auch die Gesamteinnahmen der Wohnungseigentümergeinschaft im Abrechnungsjahr, so hat dies die Ungültigkeit der Abrechnung und nicht nur einen Ergänzungsanspruch zur Folge.

LG Frankfurt/Main, Urteil v. 9.1.2014, Az.: 2-13 S 27/13

Fakten: In der mehrheitlich beschlossenen Jahresabrechnung fehlen sowohl die Kontostände als auch die Einnahmen der Wohnungseigentümergeinschaft im Abrechnungsjahr. Dies führt nicht nur zu einem Ergänzungsanspruch, sondern hat die Ungültigkeit der Abrechnung zur Folge. Bereits ohne die Kontostände ist die Abrechnung grundsätzlich nicht aus sich heraus nachvollziehbar, weil die Gleichung „Anfangsbestand + Einnahmen – Ausgaben = Endbestand“ nicht aus der Abrechnung ersichtlich ist. Weiter war vorliegend zu berücksichtigen, dass die Abrechnung keinerlei Angaben über die Gesamteinnahmen enthielt. Damit fehlt es der Abrechnung insgesamt an der erforderlichen Nachvollziehbarkeit, da eine lediglich ausgabenorientierte Abrechnung keinen Bestand haben kann.

Fazit: Das LG Frankfurt vertritt derzeit eine Mindermeinung und ist der Auffassung, solange allein nur die Kontostände fehlen würden, begründe dies nur einen Ergänzungsanspruch. Freilich zeigt diese Entscheidung, dass anderes gilt, wenn auch noch die Angabe der Einnahmen fehlt.

Die überwiegende Rechtsprechung geht allerdings von der Unwirksamkeit des Beschlusses über die Genehmigung der Jahresabrechnung bereits dann aus, wenn die Angabe der Kontostände fehlt. In diesem Zusammenhang noch etwas zum beliebten Spiel anfechtender Wohnungseigentümer: Neben der fehlerhaften Jahresabrechnung wird regelmäßig auch noch der Wirtschaftsplan angefochten, da dieser aufgrund der Mängel der Abrechnung ebenfalls fehlerhaft sei. Dieses Spiel geht ebenso regelmäßig verloren. Der Wirtschaftsplan soll eine Gegenüberstellung der voraussichtlichen Einnahmen und Ausgaben enthalten. Wie der BGH bereits entschieden hat, müssen in einem Wirtschaftsplan die künftigen Hausgeldvorschüsse der Wohnungseigentümer nicht ausdrücklich als Einnahmen aufgeführt werden. Denn es kann in aller Regel davon ausgegangen werden, dass die aus dem Wirtschaftsplan ersichtliche Deckungslücke zwischen den voraussichtlichen Ausgaben und den sonstigen Vermögenszuflüssen der Gemeinschaft durch die Belastung der Wohnungseigentümer mit Hausgeldvorschüssen ausgeglichen werden soll.

Kündigung durch Verwalter (65.2)

Fehlender Vollmachtnachweis kann zur Unwirksamkeit führen

§ 174 Satz 1 BGB ist auf einseitige Willenserklärungen des Verwalters im Namen der Gemeinschaft der Wohnungseigentümer auf der Grundlage einer Vereinbarung oder eines Beschlusses der Eigentümer nach § 27 Abs. 3 Satz 1 Nr. 7 WEG anwendbar. BGH, Urteil v. 20.2.2014, Az.: III ZR 443/13

Fakten: Die Eigentümergeinschaft hatte ein Service-Unternehmen mit der periodischen Reinigung des Gemeinschaftseigentums beauftragt. Anlässlich einer Eigentümerversammlung beschlossen die Eigentümer die Abberufung des bisherigen Verwalters und die Kündigung des Service-Vertrags. Der neu bestellte Verwalter kündigte dann gegenüber dem Service-Unternehmen und begründete die Kündigung mit permanenter Schlechtleistung. Das Unternehmen widersprach der Kündigung und rügte die fehlende Vollmacht des Verwalters. Die Rüge war erfolgreich, die Kündigung unwirksam. Nach der Bestimmung des § 174 S. 1 BGB ist ein einseitiges Rechtsgeschäft, das ein Bevollmächtigter einem anderen gegenüber vornimmt, unwirksam, wenn dem Bevollmächtigten eine Vollmachtsurkunde nicht vorliegt und der andere das Rechtsgeschäft aus diesem Grunde unverzüglich zurückweist. Bei der Kündigung handelt es sich

um ein einseitiges Rechtsgeschäft. Eine Vollmacht war der Kündigung nicht beigelegt. Die Kündigung wurde aus diesem Grund auch unverzüglich zurückgewiesen.

Fazit: Zwar ist anerkannt, dass es im Fall gesetzlicher Vertretungsmacht bei Kündigungen durch den Vertreter keiner schriftlichen Vollmacht gemäß § 174 S.1 BGB bedarf. Dies gilt allerdings nur dann, wenn sich die Vertretungsmacht aus einem öffentlichen Register ergibt. Da es etwa bezüglich einer Außen-GbR kein öffentliches Register gibt, aus dem Vertretungsverhältnisse hervorgehen, ist die Bestimmung des § 174 BGB auf die Vertretung der Gesellschaft anzuwenden. Das gilt auch bezüglich einer WEG. Ob einem Verwalter nach § 27 Abs. 3 Satz 1 Nr. 7 WEG eine über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehende Vertretungsmacht eingeräumt ist, ist ebenfalls weder in einem Register vermerkt noch sonst für den Geschäftsverkehr überprüfbar.

Sondernutzungsrecht (65.3)

Aufhebung und anschließende Neubegründung bedürfen Zustimmung der dinglich Berechtigten

Anders als für die Umwandlung von Teileigentum in Wohnungseigentum bedarf die nachträgliche Aufhebung und anschließende Neubegründung von Sondernutzungsrechten der Zustimmung des dritten Rechtsinhabers. Die Ausnahmebestimmung des § 5 Abs. 4 Satz 3 WEG greift insoweit nicht ein.

OLG München, Beschluss v. 4.2.2014, Az.: 34 Wx 434/13



Die Zeiten der Raucherakzeptanz sind lange vorbei ...

Eigentümerversammlung (66.1)

Kein Rauchen während der Eigentümerversammlung

Die Ablehnung eines Beschlussantrags, auf Wohnungseigentümerversammlungen auf das Rauchen zu verzichten, widerspricht den Grundsätzen ordnungsmäßiger Verwaltung.

LG Dortmund, Urteil v. 19.11.2013, Az.: 1 S 296/12

Fakten: Folgender Beschlussantrag wurde zur Abstimmung gestellt: „Die Eigentümer beschließen für die Dauer der Eigentümerversammlungen ein Rauchverbot. Die Versammlungen sind bei Bedarf auf Antrag der Raucher um jeweils fünf Minuten zu unterbrechen, um außerhalb des Versammlungsraumes rauchen zu können.“ Er wurde mehrheitlich abgelehnt. Hiergegen wendet sich ein Eigentümer – und zwar mit Erfolg.

Allgemein kann Wohnungseigentümern nicht zugemutet werden, sich den gesundheitlichen Gefahren des Passivrauchens auszusetzen. Passivrauchen in geschlossenen Räumen wird nach heute herrschender wissenschaftlicher Überzeugung als gesundheitsgefährdend eingestuft. Die Ablehnung des Rauchverbots kommt damit einem bewussten Ausschluss nichtrauchender Wohnungseigentümer von den Eigen-

tümerversammlungen gleich. In letzter Konsequenz würde dies dazu führen, dass die dort gefassten Beschlüsse nichtig wären, wenn die nichtrauchenden Wohnungseigentümer künftige Versammlungen wegen des Rauchens anderer Wohnungseigentümer verlasen.

Fazit: Nichtrauchende Wohnungseigentümer können auch nicht darauf verwiesen werden, etwa in der jeweiligen Eigentümerversammlung einen Antrag zu stellen, das Rauchen während der Dauer der Versammlung zu unterlassen. Hier besteht nämlich die Gefahr, dass der Antrag abgelehnt wird und sie somit nicht an der Versammlung teilnehmen können. Zwar könnten sie dann wiederum gegen die dort gefassten Beschlüsse vorgehen bzw. diese wären nichtig. Eine derartige Vorgehensweise kann aber nicht ordnungsgemäßer Verwaltung entsprechen.

Unterteilung von Sondereigentum (66.2)

Kein isoliertes Sondereigentum ohne Miteigentumsanteile

Wird bei der Unterteilung eines Sondereigentums ein zugehöriger Raum keinem der neu entstandenen Miteigentumsanteile als Sondereigentum zugeordnet, sondern ohne Mitwirkung der anderen Wohnungseigentümer „zur Gemeinschaftsbenutzung“ ausgewiesen, so entsteht unzulässiges isoliertes Sondereigentum und ist die Eintragung der Unterteilung im Grundbuch inhaltlich unzulässig und von Amts wegen zu löschen. Wird bei der Unterteilung eines Sondereigentums ein bisher nicht zu diesem gehörender, sondern im Gemeinschaftseigentum stehender Raum ohne Mitwirkung der anderen Wohnungseigentümer einer der neu entstandenen Einheiten als Sondereigentum zugeordnet, so ist die Eintragung der Unterteilung im Grundbuch inhaltlich unzulässig und von Amts wegen zu löschen.

OLG Karlsruhe, Beschluss v. 16.12.2013, Az.: 14 Wx 47/13

Kommunalabgaben (66.3)

Vorsicht: Unter Umständen gesamtschuldnerische Haftung der Wohnungseigentümer

Der einzelne Wohnungseigentümer ist als Miteigentümer eines an die öffentliche Abwasseranlage angeschlossenen Grundstücks nach § 6 KAG NRW Gebührenschuldner, nicht die Gemeinschaft der Wohnungseigentümer. Im kommunalen Abgabenrecht kann die gesamtschuldnerische Haftung des einzelnen Wohnungseigentümers für Grundbesitzabgaben bestimmt werden. Der gesamtschuldnerischen Haftung eines Wohnungseigentümers steht eine jahrelang geübte Verwaltungspraxis, wonach jeder Wohnungseigentümer nur in Höhe seines Miteigentumsanteils in Anspruch genommen worden ist, nicht entgegen, es sei denn, es liegen Umstände vor, aufgrund derer er darauf vertrauen durfte, nur entsprechend seinem Miteigentumsanteil zu Gebühren herangezogen zu werden.

OVG Münster, Beschluss v. 19.8.2013, Az.: 9 E 398/13

Baumängel (66.4)

Gewährleistungsrechte der Gemeinschaft contra Maßnahmen einzelner Wohnungseigentümer

Hat eine Wohnungseigentümergeinschaft durch Beschluss die Ausübung gemeinschaftsbezogener Gewährleistungsrechte wegen Mängeln an der Bausubstanz an sich gezogen, ist die fristgebundene Aufforderung zur Beseitigung der betreffenden Mängel mit Ablehnungsandrohung seitens eines einzelnen Eigentümers unwirksam, wenn diese mit den Interessen der Gemeinschaft kollidiert. Das kann der Fall sein, wenn die Gemeinschaft zu dem Zeitpunkt, an dem der einzelne Eigentümer die Mängelbeseitigung verlangt, diese nicht zulässt, weil sie eine weitere Klärung der gebotenen Mängelbeseitigungsmaßnahmen für erforderlich hält.

BGH, Urteil v. 6.3.2014, Az.: VII ZR 266/13

Maklerrecht

Kausalität (67.1)

Von einer unterbrochenen Kausalkette

Es fehlt am erforderlichen Kausalzusammenhang zwischen Maklertätigkeit und Abschluss des Hauptvertrags, wenn ein Objekt an einen anderen Käufer veräußert wird und der Interessent dieses Objekt später vom Erstkäufer erwirbt.

LG Berlin, Urteil v. 9.9.2013, Az.: 28 O 457/12

Fakten: Vorliegend vermarktete der Makler mehrere Wohneinheiten eines Mehrfamilienhauses. Eine Interessentin hatte bereits eine Wohnung erworben und hierfür dem Makler auch die vereinbarte Provision gezahlt. Die Interessentin war auch noch am Erwerb einer weiteren Wohnung in dem Objekt interessiert. Im Rechtsstreit blieb nun streitig, ob die Interessentin ihr Erwerbsinteresse dem Makler gegenüber geäußert hatte oder nicht. Die Wohnung wurde jedenfalls von einem anderen Käufer erworben. Dieser indes wollte sie weiterverkaufen. Die Interessentin trat entsprechend mit ihm in Kontakt, besichtigte die Wohnung anlässlich eines vom Makler organisierten Besichtigungstermins mit anderen Interessenten und erwarb sie alsbald. Wegen dieses Ankaufsvorgangs macht nun der Makler weitere Provision geltend – jedoch erfolglos.

Der Makler konnte bereits nicht hinreichend darlegen und beweisen, dass hinsichtlich der weiter erworbenen Wohnung eine Nachweis- und Vermittlungstätigkeit entfaltet wurde. Letztlich aber konnte dies ohnehin dahinstehen, denn ein etwaiger Nachweis wäre nicht mehr ursächlich für den späteren Er-

werb durch die Interessentin gewesen. So hatte der Makler selbst vorgetragen, dass er gerade keinen Nachweis liefern konnte, da die Wohnung anderweitig verkauft worden war. Mit dem Verkauf durch den ursprünglichen Verkäufer an die Interessentin war aber eine Unterbrechung des Kausalzusammenhangs eingetreten, so dass bei dem Kauf von dem Ersterwerber keine Identität der ursprünglich nachzuweisenden mit der tatsächlich wahrgenommenen Gelegenheit mehr bestand.

Fazit: Besteht zwar ein provisionspflichtiger Maklervertrag und hat der Makler auch eine Nachweis- oder Vermittlungstätigkeit entfaltet, entfällt sein Provisionsanspruch jedoch, wenn eben die Nachweis- oder Vermittlungstätigkeit nicht ursächlich für den späteren Abschluss des Hauptvertrags ist. So vermag der Makler durchaus etwa ein Objekt einem Interessenten nachgewiesen haben. So dieses aber von einem Dritten erworben wird, ist die Maklertätigkeit eben nicht mehr kausal für den Erwerb durch seinen ursprünglichen Interessenten, wenn dieser das Objekt dann vom Erstkäufer – ohne erneute Einschaltung des Maklers – erwirbt.

Mietrecht

Preisklauselgesetz (67.2)

Zur Wirksamkeit schwebend unwirksamer Wertsicherungsklauseln

Durch das Inkrafttreten des Preisklauselgesetzes (PrKG) am 14. September 2007 wurden Wertsicherungsklauseln, die bis dahin weder genehmigungsfrei noch genehmigt waren und für die bis dahin keine Genehmigung beantragt war, mit Wirkung für die Zukunft auflösend bedingt wirksam.

BGH, Urteil v. 13.11.2013, Az.: XII ZR 142/12

Fakten: Die Parteien streiten über die Wirksamkeit einer Wertsicherungsklausel aus dem Jahre 1999 sowie den Inhalt der Nebenkostenabrede eines Pachtvertrages über ein Grundstück, auf dem ein Alten- und Pflegeheim betrieben wurde. Der Verpächter verlangt die Differenz der ursprünglichen Pacht zu einer auf Grundlage der Wertsicherungsklausel erhöhten Pacht in Höhe von 133.012,12 € für Dezember 2004 bis Mai 2008, hilfsweise die Verurteilung des Pächters zur Zustimmung, die Wertsicherungsklausel des Pachtvertrages durch eine andere, näher bezeichnete Klausel zu ersetzen. Der BGH gibt dem Verpächter Recht. Der Pachtvertrag erfüllt seit einer Vertragsänderung 2001, welche die Schriftform des § 550 BGB nicht erfüllte, nicht mehr die Voraussetzungen, unter denen die enthaltene Preisklausel als genehmigt galt. Der mündlich abgeänderte Vertrag stellt einen anderen, eigenständig zu prüfenden Genehmigungsgegenstand dar. Seit Inkrafttreten des Preisklauselgesetzes 2007 richtet sich die Wirksamkeit dieser schwebend unwirksamen Klausel nach diesem Gesetz, welches kein Genehmigungsverfahren mehr kennt,

welches einer schwebend unwirksamen Klausel noch zur Wirksamkeit verhelfen könnte. Die durch das Preisklauselgesetz eingeführte, auflösend bedingte Wirksamkeit vereinbarter Preisklauseln greift nur ab dem Inkrafttreten dieses Gesetzes mit Wirkung für die Zukunft. Rückwirkend für den Zeitraum vor dem Inkrafttreten des Preisklauselgesetzes richtet sich die Wirksamkeit der vereinbarten Klausel bis zum 2007 geltenden Recht, allerdings ist seit Inkrafttreten des PrKG kein Genehmigungsantrag mehr möglich. Auch eine Vertragsanpassung für die Zeit bis 2007 ist nicht mehr möglich.

Da das Oberlandesgericht noch keine endgültigen Feststellungen bezüglich einer möglichen Verwirkung des Anspruchs getroffen hat, hebt der BGH das Urteil auf und verweist die Sache zurück.

Fazit: Hier war eine zunächst genehmigte Wertsicherungsklausel durch mündliche Vertragsänderung schwebend unwirksam. Diese Klauseln werden nach dieser BGH-Entscheidung durch das Inkrafttreten des Preisklauselgesetzes, welches keine Genehmigungen mehr vorsieht, wirksam.

Schriftform (68.1)**Erwerber: Berufung auf Schriftformmangel trotz Heilungsklausel**

Eine so genannte mietvertragliche Schriftformheilungsklausel hindert den Grundstückserwerber für sich genommen nicht, einen Mietvertrag, in den er nach § 566 Abs. 1 BGB eingetreten ist, unter Berufung auf einen Schriftformmangel zu kündigen, ohne zuvor von dem Mieter eine Heilung des Mangels verlangt zu haben.

BGH, Urteil v. 22.1.2014, Az.: XII ZR 68/10

Fakten: Der Vermieter verlangt die Räumung und Herausgabe einer Ladenfläche, in welcher eine Apotheke betrieben wurde. Der Mietvertrag war befristet bis 2015 und enthielt eine Klausel, in welcher für nachträgliche Änderungen die Schriftform vereinbart wurde, sich die Parteien gegenseitig verpflichteten, auf jederzeitiges Verlangen einer Partei alle Handlungen vorzunehmen, die zum Genügen des Schriftformerfordernisses erforderlich sind; auch sollte der Mietvertrag nicht unter Berufung auf die Nichteinhaltung der gesetzlichen Schriftform vorzeitig kündbar sein. Der Insolvenzverwalter des Vermieters bestätigte dem Mieter in einem Schreiben unter anderem die mündlich vereinbarte Vertragsänderung, dass das Mietende, den Wünschen des Mieters entsprechend, auf Ende Februar 2012 festgelegt werde. Der neue Eigentümer des Grundstücks erklärte dem Mieter unter Hinweis auf die nicht eingehaltene Schriftform des Mietvertrages die ordentliche Kündigung des Mietverhältnisses zu Ende 2008. Das Landgericht gab dem Mieter Recht, Oberlandesgericht und BGH geben dem Vermieter Recht. Der Mietvertrag gilt hier mangels Einhaltung der Schriftform als auf unbestimmte Zeit abgeschlossen und konnte

daher mit gesetzlicher Kündigungsfrist gekündigt werden. Das Schreiben des Insolvenzverwalters erfüllt nicht die erforderliche Schriftform, da insoweit keine von beiden Vertragsparteien unterzeichnete Urkunde errichtet wurde. Die Schriftform wäre nur gewahrt, wenn sich die für den Abschluss des Vertrags notwendige Einigung über alle wesentlichen Vertragsbedingungen, insbesondere den Mietgegenstand, die Mietsache sowie die Dauer und die Parteien des Mietverhältnisses, aus einer von beiden Parteien unterzeichneten Urkunde ergibt. Das Schreiben des Insolvenzverwalters war nicht vom Mieter unterschrieben. Die Berufung auf den Schriftformmangel verstößt nicht gegen Treu und Glauben. Trotz der hier vorliegenden Schriftformheilungsklausel war der Erwerber nicht zur Nachholung der Schriftform verpflichtet, denn das gesetzliche Schriftformerfordernis des § 550 BGB soll insbesondere den Erwerber schützen.

Fazit: Hier erfüllte die schriftliche Bestätigung des Insolvenzverwalters nicht die Schriftform des § 550 BGB, schon weil das Schreiben nicht von beiden Parteien unterschrieben war. § 550 BGB soll in erster Linie sicherstellen, dass ein späterer Grundstückserwerber, der kraft

Gesetzes auf Seiten des Vermieters in ein Mietverhältnis eintritt, dessen Bedingungen aus der Mietvertragsurkunde ersehen kann. Die Berufung auf die für einen Vertrag vorgeschriebene Schriftform verstößt nur ausnahmsweise gegen Treu und Glauben. Führt z.B. die vorzeitige Beendigung des Vertrages zu einem schlechthin untragbaren Ergebnis, kann es gemäß § 242 BGB rechtsmissbräuchlich

sein, wenn sich eine Partei darauf beruft, der Mietvertrag sei mangels Wahrung der Schriftform ordentlich kündbar. Teilweise werden Schriftformheilungsklauseln als wirksam angesehen, mit der Folge, dass die auf den Formmangel gestützte Kündigung treuwidrig sei, solange nicht erfolglos versucht worden sei, die andere Partei zu einer Heilung des Mangels zu veranlassen.

Vorzeitiger Auszug (68.2)**Kein Mietmangel trotz unwirtschaftlich betriebener Heizungsanlage**

Hat der Mieter eine grobe Vertragsverletzung begangen, indem er ohne Rücksicht auf den weiter laufenden Mietvertrag ausgezogen ist, ohne Miete zu zahlen, und hat er auf diese Weise den Vermieter veranlasst, die Mietsache zu einem niedrigeren Mietzins weiter zu vermieten, so handelt er rechtsmissbräuchlich, wenn er die Zahlung der Differenzmiete verweigern will, weil der Vermieter wegen der Weitervermietung zur Gebrauchsüberlassung an ihn nicht mehr in der Lage gewesen sei. KG Berlin, Beschluss v. 8.1.2014, Az.: 8 U 132/12

Fakten: Der Mieter erklärt, das befristete Mietverhältnis vorzeitig zu kündigen, war dann ausgezogen und zahlte seither keine Miete mehr. Der Vermieter vermietete die Wohnung zu einer niedrigeren Miete weiter und verlangt den Differenzbetrag als Schadensersatz vom ehemaligen Mieter. Dieser verweigert die Zahlung, da er die Räume nicht habe nutzen können, da sie anderweitig vermietet waren.

Das Gericht gibt dem Vermieter Recht. Die Kündigung war unwirksam, da ein befristetes Mietverhältnis vor Ablauf der Mietdauer nicht gekündigt werden kann. Ein Grund zur fristlosen Kündigung lag nicht vor. Die Tatsache, dass eine Mietpartei eine GmbH war und vor Mietende aufgelöst wurde, stellt keinen

wichtigen Grund zur Kündigung dar. Der Vermieter hat deutlich gemacht, dass er vom Fortbestand des Mietverhältnisses ausgeht. Die Entgegennahme der Schlüssel rechtfertigt nicht die Annahme eines Aufhebungsvertrages. Der frühzeitige Auszug des Mieters stellt einen Vertragsbruch dar mit der Folge, dass der Vermieter vom Mieter die Differenzmiete trotz der Weitervermietung verlangen kann.

Fazit: Häufig sind Mieter der Auffassung, sie könnten ein auf eine bestimmte Dauer abgeschlossenes Mietverhältnis vor Ablauf der Mietdauer unter Einhaltung der gesetzlichen Kündigungsfrist kündigen. Dass dies jedoch nicht der Fall ist, zeigt die Entscheidung einmal mehr.



Ladenfläche, „... wie sie steht und liegt“, hat Nachteile.

Geschäftsraummiete (69.1)

Einfachverglasung kein Mietmangel

Einfachverglasung führt bei einer zum Betrieb eines Friseurladens vermieteten Ladenfläche nicht zu einer Mietminderung, wenn sie den technischen Standards bei Erstellung der Mieträume entspricht. Die Betriebskostenabrechnung ist nicht allein deswegen unwirksam, weil die tatsächlichen monatlichen Heizkosten die Heizkostenvorauszahlungen um das Mehrfache übersteigen.

LG Saarbrücken, Urteil v. 8.5.2013, Az.: 2 U 3/13

Fakten: Der Gewerbemietler minderte die Miete um 40 Prozent wegen zu hoher Heizkosten. Er betreibt in den Mieträumen ein Friseurgeschäft. Die monatlichen Heizkostenvorauszahlungen waren mit 50 Euro vereinbart, tatsächlich betrugen die Wärmeverkostungen durchschnittlich über 300 Euro monatlich. Der Mieter war durch ein Gutachten eines Sachverständigen der Meinung, dass sich der Heizwärmebedarf des Ladenlokals durch den Einbau einer Isolierverglasung anstelle der vorhandenen Einfachverglasung um etwa 42 Prozent reduzieren ließe, und hatte den Vermieter erfolglos aufgefordert, doppelt verglaste Schaufensterscheiben einzubauen. Der Vermieter verlangt die sich aus den

Betriebskostenabrechnungen ergebenden Nachforderungen in Höhe von insgesamt über 11.000 Euro zzgl. Verzugszinsen. Beide Instanzen geben dem Vermieter Recht. Ein Mietmangel liegt hier nicht vor. Ein Mietmangel ist eine für den Mieter nachteilige Abweichung des tatsächlichen Zustands der Mietsache von dem vertraglich vereinbarten Zustand, der ihre Gebrauchstauglichkeit beeinträchtigt. Entscheidend ist die Vereinbarung der Parteien. Nach dem Mietvertrag wurde das Ladenlokal in dem Zustand gemietet, „wie es steht und liegt“, das heißt mit der vorhandenen Einfachverglasung. Der festgestellte Wärmeverlust durch Einfachverglasung stellt hier mangels entsprechender Vereinbarung keinen

Mietmangel dar. Der Umstand, dass die Beheizung des Mietobjekts einen vergleichsweise hohen Kostenaufwand erfordert, begründet für sich genommen nämlich keinen Mangel.

Fazit: Hier zeigt sich ein häufiges Problem: Der Mieter geht bei Abschluss des Mietvertrages davon aus, dass die monatlichen Heizkostenvorauszahlungen den tatsächlichen Heizkosten entsprechen. Der Vermieter ist aber nicht verpflichtet, Vorauszahlungen auf die umlegbaren Nebenkosten so zu kalkulieren, dass sie kostendeckend sind. Die Rechtsprechung schützt insoweit weder den Wohnraum- noch

den Gewerbemietler, sondern setzt voraus, dass sich die Mietinteressenten die letzten Betriebskostenabrechnungen zeigen lassen. Eine Pflichtverletzung des Vermieters liegt aber vor, wenn er dem Mieter bei Vertragsschluss die Angemessenheit der Nebenkosten ausdrücklich zugesichert oder diese bewusst zu niedrig bemessen hat, um den Mieter über den Umfang der tatsächlichen Mietbelastung zu täuschen und ihn so zum Vertragsabschluss zu bewegen. Um sich späteren Ärger mit dem Mieter zu ersparen, empfiehlt sich, dem Mieter bei Vertragsschluss die Heizkosten der Vergangenheit mitzuteilen, damit er realistisch kalkulieren kann.

Betriebskostenabrechnung (69.2)

Wirksamkeit der Abrechnung bei 5-Prozent-Abzug von Gesamtkosten

Zu den Wirksamkeitsvoraussetzungen einer Betriebskostenabrechnung im Wohnraummietrecht.

BGH, Urteil v. 9.10.2013, Az.: VIII ZR 22/13

Fakten: Die Parteien streiten über die Wirksamkeit der Betriebskostenabrechnung. Der Mieter hatte die Unwirksamkeit hinsichtlich der Positionen Hauswart, Schornsteinfeger sowie Wasser eingewendet. Der BGH gibt in letzter Instanz dem Vermieter Recht. Die Abrechnung hatte zu allen umstrittenen Positionen die Gesamtkosten, den Verteilerschlüssel und den auf den Mieter entfallenden Anteil ausgewiesen. Dass von den Gesamtkosten ein Abzug von fünf Prozent gemacht wurde, geht aus der Abrechnung selbst hervor.

Fazit: Der Vermieter hat einen Nachzahlungsanspruch aus der Betriebskostenab-

rechnung, wenn dem Mieter innerhalb der einjährigen Abrechnungsfrist eine formell ordnungsgemäße Abrechnung zugegangen ist. Formell ordnungsgemäß ist eine geordnete Zusammenstellung der Einnahmen und Ausgaben, welche dem Mieter erlaubt, anhand der Gesamtkosten, des Verteilerschlüssels, des berechneten Mieteranteils und des Abzugs der ausgewiesenen Vorauszahlungen den auf ihn entfallenden Kostenanteil rechnerisch zu überprüfen. Der Vermieter muss auch die nicht umlagefähigen Kosten angeben. Es genügt nicht, nur die bereits um die nicht umlagefähigen Anteile bereinigten Kosten anzugeben.

Mein Klassiker



Mathias Leidgeb, Managing Partner von Palmira Capital Partners, Frankfurt am Main

Asterix & Obelix: GmbH & Co. KG

Comic von René Goscinny und Albert Uderzo

Jedes Jahr wird so manches Buch vorgestellt, welches uns weismacht, weiser zu machen. Da lob ich mir einen echten Klassiker: Asterix & Obelix GmbH & Co. KG. Nachdem Obelix mal wieder eine römische Legion verprügeln durfte, hat der gute Caesar im fernen Rom mal wie-



„Vor allem der Verlust an Lebensfreude, die diesen Galliern bislang immer aus dem Heft hüpfte, machte mich nachdenklich – wobei ich mir damals sicher war, dass mir das nicht passieren könnte.“

der die Faxen dicke und sinnt danach, wie er denn endlich dieses unbesiegte gallische Dorf klein bekommen könnte. Dabei kommt ihm eine Idee seines jungen Beraters Technokratus gerade recht. Er will die Gallier durch plötzlichen Reichtum in die Dekadenz treiben.

Bis dahin hatten die Freunde im Dorf ein sehr nettes Leben. Nun beginnt Technokratus Obelix dessen Hinkelsteine (zentnerschwere riesige Steineier) abzu kaufen. Bald muss Obelix Leute aus dem Dorf beschäftigen, um die Nachfrage befriedigen zu können. Das Dorf verändert sich: Keiner hat mehr Zeit für den anderen, Missgunst und Neid beherrschen die Bewohner immer mehr und das Dorf gerät zu einer geldregierten, Nippesverkaufenden Ansammlung neureicher

Gallier. Am Ende kann sich Rom aber den Kauf überteuerter Hinkelsteine nicht mehr leisten und kurze Zeit später herrscht wieder der normale Alltag.

Diesen Band habe ich unzählige Male gelesen und aufgrund unterschiedlichen Alters und Situation stets immer etwas

mehr oder anderes daraus für mich als Lehre mitgenommen. Insbesondere der Verlust an Lebensfreude, die diesen Galliern bis dahin immer aus dem Heft hüpfte, machte mich nachdenklich – wobei ich mir damals

sicher war, dass mir das nicht passieren könnte. Klar war mir natürlich stets, dass überhaupt nichts falsch daran sein kann, zu arbeiten und auch beruflich fortzukommen. Allerdings waren mir vielleicht auch, wie den Galliern im Dorf, die Prioritäten zumindest kurzzeitig abhandengekommen, nämlich die Familie in den Einklang mit der Arbeit zu bringen.

Heute ist das anders: Zwar sollte auch mein Tag manchmal 25 Stunden haben, aber inzwischen arbeite ich mit Freunden in unserer eigenen Unternehmung, und genau wie die Gallier haben wir ein Leben mit viel wertvoller Zeit, sowohl in der Arbeit als auch im Privaten.

René Goscinny, Albert Uderzo: Ehapa Comic Collection, 7. Auflage 2011, 48 S., ISBN: 978-3770400232, 5,95 Euro

Neue Bücher

Die Energiewende und ihre Folgen für die Immobilienwirtschaft

Der ungehemmte Verbrauch fossiler Energieträger hat negative Folgen. Diese Entwicklungen zwingen zu Veränderungen, welche sich in der Energiewende manifestieren. Diese Studie zum Thema ist aus immobilienwirtschaftlicher Perspektive verfasst. Das Ziel ist eine möglichst ganzheitliche Sichtweise über das gesamte Problemfeld.



Niel Gunawardena, Diplomica Verlag, 2014, 132 S., ISBN: 978-3-8428-8627-8, 39,99 Euro

Betriebskosten- und Heizkostenrecht

Die Vielfalt im mietrechtlichen Betriebskostenrecht ist schwer überschaubar. Dementsprechend häufig ist der falsche Umgang mit dem Rechtsgebiet, was wirtschaftliche Folgen hat. Die neue Auflage des Standardwerks soll helfen, Fehler auf diesem Gebiet zu vermeiden.



Dr. Hans Langenberg/Dr. Kai Zehelein, Verlag C.H.Beck, 7. Auflage 2014, 687 S., ISBN: 978-3-406-66443-4, 49 Euro

Real Estate Investment Trusts in Europe

Real Estate Investment Trusts oder kurz REITs haben in Europa noch keine lange Tradition. Das Buch gibt einen Überblick über Steuertransparenz, verschiedene REITs-Märkte und über die Entwicklung der REIT-Strukturen in Europa, einschließlich Geschichte, Regulierung und Märkten der einzelnen Länder.



Ramón Sotelo, Stanley McGreal, Springer Verlag, 2013, 236 S., ISBN: 978-3-642-36855-4, 106,99 Euro

Aus unserem Haus

Die Eigentümerversammlung – Wo, Wann und Wie?

Manchmal beginnt das Debakel schon mit der Einladung: Termin unpassend, Ort unzumutbar, Form ungenügend, oder: Es gibt überhaupt keine Einladung. Wenn dann auch noch rechtlich unsichere Beschlüsse gefasst werden und zum wiederholten Mal die gleichen Probleme für Ärger sorgen, ist die Missstimmung vorgezeichnet. Damit ist die Chance vertan, die eigene Wohnsituation aktiv mitzugestalten. Damit die Eigentümer zusammen mit dem Verwalter die Vorteile der Gemeinschaft besser nutzen können, hat der Grabener Verlag das Buch „Die Eigentümerversammlung – Wo, Wann und Wie?“ neu herausgebracht. Darin geht es aber nicht nur um die formalen Abläufe. Das Buch erläutert, wie Vorhaben auf den Weg gebracht, praktische Lösungen gefunden und Beschlüsse richtig durchgesetzt werden. Dies wird anhand von Beispielen dargestellt.



Volker Bielefeld, Grabener Verlag, 2. Auflage 2014, 100 S., ISBN 978-3-925573-637, 21 Euro

SEPA für Verwalter und Vermieter

Das neue SEPA-Verfahren ist für Verwalter und Vermieter komplexer, als es zunächst aussieht. Gewerbliche und private Mieter müssen regelmäßig Miete und Nebenkosten an den Vermieter oder Verwalter transferieren. Mietkautionen müssen gezahlt, Nachzahlungen geleistet werden. Auf der anderen Seite stehen Handwerker, Versorgungsunternehmen, Versicherungen und andere Lieferanten, die Geldzahlungen vom Vermieter und Verwalter erwarten. Die Umstellung auf SEPA ist aus diesen Gründen für Vermieter und Verwalter ein aufwändiger Prozess. Deshalb gibt dieses Buch einen Überblick über SEPA mit speziellem Schwerpunkt auf der Wohnungswirtschaft. Verwalter und Vermieter erhalten eine praktische Anleitung sowie spezielle Vorgaben und Muster, mit denen die Umstellung reibungslos gelingen soll.



Reinhard Bleiber, Verlag Haufe-Lexware, 1. Auflage 2014, 206 S., ISBN 978-3-648-05431-4, 34,95 Euro

Immobilien- und Baufinanzierung

Die gegenwärtig niedrigen Zinsen machen es schwierig, Geld profitabel anzulegen. In dieser Situation sind Immobilien besonders attraktiv für eine sichere Altersvorsorge. Dieses Buch geht mit dem Leser Schritt für Schritt den Weg zu einem individuellen Finanzierungsmix durch – für Singles, Selbstständige, Ehepaare mit Kindern oder Ältere. Dabei werden alle Aspekte der Finanzierungsmöglichkeiten berücksichtigt. Aufgrund der Konkurrenzsituation beim Baugeld haben sich inzwischen viele Darlehensformen entwickelt. Zwar ist für die meisten das Annuitätendarlehen immer noch die Finanzierungsform der Wahl, aber es gibt inzwischen ein breites Spektrum. Die Autoren unterstützen beim Vergleich von Angeboten, erklären Fachbegriffe und helfen, die monatliche finanzielle Belastung zu kalkulieren. Außerdem informieren sie über Fördermöglichkeiten.



Eike Schulze, Anette Stein, Verlag Haufe-Lexware, 2. Auflage 2014, 194 S., ISBN: 978-3-648-04721-7, 19,95 Euro

Impressum

Verlag

Haufe-Lexware GmbH & Co. KG
Ein Unternehmen der Haufe Gruppe
Munzinger Straße 9, 79111 Freiburg
Geschäftsführung: Isabel Blank, Markus Dränert, Jörg Frey, Birte Hackenjos, Randolph Jessl, Markus Reithwiesner, Joachim Rotzinger, Dr. Carsten Thies

Abonnenten-Service und Vertrieb

Service-Center Freiburg
Tel.: 0800 7234-253
Fax: 0800 5050-446
E-Mail: zeitschriften@haufe.de

Redaktion

Dirk Labusch (La)
(verantw. Chefredakteur)
E-Mail: dirk.labusch@immobilienwirtschaft.de
Laura Henkel (lh)
E-Mail: laura.henkel@immobilienwirtschaft.de
Jörg Seifert (sei)
E-Mail: joerg.seifert@immobilienwirtschaft.de

Redaktionsteam

RA Alexander C. Blankenstein
RAin Almut König
Michaela Burgdorf
Jelka Louisa Beule

Journalisten im Heft

Gabriele Bobka
Sven Heckle
Norbert Jumpertz
Frank Peter Unterreiner
Hans-Jörg Werth

So erreichen Sie die Redaktion

Tel.: 0761 898-3507
Fax: 0761 89899-3507
E-Mail: redaktion@immobilienwirtschaft.de
www.immobilienwirtschaft.de

Grafik/Layout

Hanjo Tews

Titel

Mopic/shutterstock.com

Anzeigen

Anzeigenpreisliste (1.1.2014)
Haufe-Lexware GmbH & Co. KG
Niederlassung Würzburg

Bereich Media Sales
Im Kreuz 9, 97076 Würzburg

Anzeigenleitung

Klaus Sturm
Tel.: 0931 2791-733
E-Mail: klaus.sturm@haufe-lexware.com

Key Account Management

Oliver Cekys
Tel.: 0931 2791-731
E-Mail: oliver.cekys@haufe-lexware.com

Michaela Freund

(Stellenmarkt)
Tel.: 0931 2791-777, Fax: -477
E-Mail: stellenmarkt@haufe.de

Heike Tiedemann

Tel.: 040 520103-39, Fax: -12
heike.tiedemann@haufe-lexware.com

Anzeigendisposition

Monika Thüncher
Tel.: 0931 2791-464, Fax: -477
E-Mail: monika.thuencher@haufe-lexware.com

Anzeigenschluss

jeweils zum 10. des Vormonats

Aktuelle Informationen zu den Zeitschriften- und Online-Angeboten finden Sie unter: www.haufe.de/mediacenter

Bezugspreis

Jahresabo 144,80 Euro (inklusive Versandkosten, Online-Archiv, Urteilsdatenbank etc.); Bezieher des Loseblattwerks „Haus- und Grundbesitz“ erhalten Immobilienwirtschaft im Rahmen ihres HuG-Abonnements. Für Mitglieder der deutschen Sektion des Immobilienverbands Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS) und des Deutschen Verbands (DV) ist der Bezug mit der Zahlung ihres Mitgliederbeitrags abgegolten.

Urheber- und Verlagsrechte

Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und

Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Zeitschrift darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlags vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses Verbot fallen insbesondere die gewerbliche Vervielfältigung per Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken und die Vervielfältigung auf CD-ROM.

Bildnachweise

Soweit keine Bildquelle vermerkt, wurden uns Personenaufnahmen von den jeweiligen Unternehmen zur Verfügung gestellt. Andere Bildmotive ohne Nachweis stammen aus der Bilddatenbank des Verlags.

Gerichtsstand ist Freiburg

ISSN: 1614-1164

Erscheinungsweise

10 x jährlich

Verbreitete Auflage

Druck
FIRMENGRUPPE APPL
echter druck GmbH
Delpstraße 15
97084 Würzburg

Termine ...

... von „Berliner Energietage“ bis „Risikomanagement“

	Veranstaltungstitel	Termin / Ort	Preis zzgl. MwSt.	Veranstalter / Kontakt
	Messe, Kongresse und Konferenzen			
TOP-TERMIN	Berliner Energietage 2014 mit den Themen Energie- und Klimapolitik, neue Konzepte der Energieversorgung, Praxisforum Energieeffizienz und Schaulenster Energie- und Klimainnovationen	19.-21.5.2014 Berlin	größtenteils kostenfrei, Anmeldung erforderlich	Energie- und Umwelt-Managementberatung Pörschk, Telefon 030 201430824, www.berliner-energietage.de
	Innovationstagung für Immobilienmakler	21.5.2014 Berlin	79 Euro	Sprengnetter-Akademie, Telefon 02642 9796-75/-76, www.sprengnetter.de
	Haufe Kongress für die Wohnungswirtschaft	21.-23.5.2014 Bremen	540 Euro	Haufe-Lexware Real Estate AG/event & kongress hadam gmbh, Telefon 0681 988095-0, www.haufe.de/kongress-wohnungswirtschaft
TOP-TERMIN	Aareon Kongress 2014: Kundenbeziehungen im digitalen Zeitalter	4.-6.6.2014 Garmisch-Partenkirchen	1.490 Euro	Aareon AG, Telefon 06131 301-0, www.aareon-kongress.com
	European Facility Management Conference	4.-6.6.2014 Berlin	2017,05 Euro	informa+Euroforum, Telefon 0211 96863754, www.efmc-conference.com
	Deutscher Immobilitag	12.-13.6.2014 Leipzig	119 Euro* / 220 Euro**	IVD Service GmbH, Telefon 030 38399180, www.ivd.net
	4. Immobilienforum Frankfurt 2014: Raum für Projekte – Geldgeber von morgen – Ideen mit Zukunft	23.6.2014 Frankfurt am Main	1.295 Euro	Management Circle AG, Telefon 06196 4722-700, www.managementcircle.de/immobilienwirtschaft
	Seminare und Schulungen			
	Die neue EnEV – Auswirkung auf die Planung von Gebäuden	20.5.2014 Friedrichshafen	295 Euro	Institut Fortbildung Bau, Telefon 0711 248386-310, www.ifbau.de
	Geschäftsraummiete aktuell	23.5.2014 Köln	599 Euro	Beckakademie Seminare, Telefon 089 38189-503, www.beck-seminare.de/0130
	Professionelles Immobilienmanagement	26.-27.5.2014 Berlin	940 Euro	Haufe Akademie, Telefon 0761 898-4422, www.haufe-akademie.de/immobilien
	Facility Management-Verträge wirtschaftlich gestalten – Dienstleister steuern	28.5.2014 Berlin	540 Euro	Haufe Akademie, Telefon 0761 898-4422, www.haufe-akademie.de/immobilien
	Der Streit um die Mietminderung: Zwingendes Recht – Willkür – Abwehr	2.6.2014 Berlin	300 Euro* / 360** Euro	BBA – Akademie der Immobilienwirtschaft e. V., Telefon 030 230855-14, www.bba-campus.de
	Rechtsprechung des BGH zur Betriebskostenumlage und -abrechnung und ihre Auswirkung auf die Praxis	2.6.2014 Leinfelden-Echterdingen	270 Euro* / 355 Euro**	vhw Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V., Telefon 030 390473-610, www.vhw.de
	Mietrecht in Theorie und Praxis – ausgewählte Rechtsprobleme nach dem MietRändG	3.6.2014 Frankfurt am Main	270 Euro* / 355 Euro**	vhw Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V., Telefon 030 390473-610, www.vhw.de
	IPD Training: Risikoanalyse und Risikomanagement bei Immobilien-Investments	4.6.2014 Frankfurt am Main	700 Euro* / 800 Euro**	IPD Investment Property Databank, Telefon 069 13385999, www.ipd.com/germany
	IPD Training: Portfolio- und Objektmanagement	5.6.2014 Frankfurt am Main	700 Euro* / 800 Euro**	IPD Investment Property Databank, Telefon 069 13385999, www.ipd.com/germany
	Rechtliches Know-how für die Projektentwicklung	6.6.2014 Köln	540 Euro	Haufe Akademie, Telefon 0761 898-4422, www.haufe-akademie.de/immobilien
	FM-orientierte Kostenplanung (Teil I)	10.-11.6.2014 Berlin	570 Euro	Bauakademie, Telefon 030 54997510, www.bauakademie.de

* Mitglieder ** Nichtmitglieder

Unternehmensindex

A	AAAcon GmbH 39	HSH Nordbank 33
Aareon 11	ImmobilienScout24 25	
Accor-Gruppe 39	I/J	
Acrest Property Group 14	ista 50	
Actividades de Construcción y Servicios (ACS) 42	IVG Immobilien AG 33, 62	
Adina 38	IVG Institutional Funds GmbH 33	
Allianz 56	Jones Lang LaSalle 21, 24 ff., 74	
Allianz Global Investors 31	K/L	
Alstria Office Reit 31	Kanzlei Hecker Werner	
Aparion-Gruppe 38	Himmelreich 39	
Audi Hungaria Motor 9	Knight Frank 8, 25	
Aurelis Real Estate 42	LaSalle Investment 33	
B	LEG Immobilien 30	
Bayer 26	Lehman Brothers 28	
Berlin Hyp 11	Leighton 14, 42	
Billfinger-Konzern 12, 21 ff.	Lindner-Hotels 38	
BlackBear Real Estate GmbH 39	LinkedIn 23	
BMW 26	Logivest Concept GmbH 14	
BNP Paribas Real Estate 40	M/N	
Buwog 10	mfi 14	
C	Münchner Rück 56	
Close Brothers Seydler 31	N+1 Mercapital 14	
Cobalt Deutschland GmbH 24	NAI Apollo Group 11	
Commerz Real 11	Nest 73	
Corpus Sireo 22, 24 ff.	Nordic Hotel Consulting (NHC) 13	
D	P/R	
DAB Bank 30	Palmira Capital Partners 70	
Deka Bank 21 ff.	Patrizia Immobilien AG 32	
Deka Immobilien 32	Piepenbrock 26	
Deltona Real Estate 11	Porsche AG 11	
Deutsche Annington 10, 31	Porsche Macan 41	
Deutsche Asset & Wealth Management (DeAWM) 32	Publity Performance GmbH 14	
Deutsche Euroshop 30	Rewe Group 41	
Deutsche Wohnen 12, 30	S	
Deutsche Pfandbriefbank (pbb) 28	S&K 62	
Dewag 10	Sasse-Akademie 56	
DGAG 10	Savills 10, 25, 39	
DHL 40	Schnellecke Logistics 41	
DIC Asset 31	Scope Analysis 32	
dm drogeriemarkt 41	Siemens Real Estate 74	
Dr. ZittemannPB 26	Spie GmbH 9	
Dragados 43	Strabag 23	
DSK Deutsche Stadt- und Grundstücksentwicklungsgesellschaft 74	Streif Baulogistik 42	
DSV 40	T/U	
E/F	TAG Immobilien 14, 31	
ECE 23, 25	Talanx AG 14	
Formart 42	Unicredit 36	
G	Union Investment 21 ff., 32	
Gewofag 14	Union Investment Institutional Property GmbH 32	
Goodman 40	Unmüssig 11	
Google 73	V/W	
Grand City Properties 31	Vitus-Gruppe 10	
H	Volkswagen Immobilien (VWI) 11	
Hamborner Reit 31	Von Armim Personalberatung 36	
Handelsblatt 10	Warburg-Henderson 14	
Haufe-Lexware Real Estate AG 14	WestLB 10	
Helaba 10	Wölbner 62	
Hochtief 14, 22, 25, 42	Wüstenrot & Württembergische-Gruppe (W&W) 14	
Hochtief Projektentwicklung 42	X/Y/Z	
Hochtief Solutions 9	XING 23	
Hotour Hotel 13	Yardi 36	
HRE-Konzern 28	Zeppelin-Konzern 42	

Vorschau auf...

... Juni 2014



Kann der Internetriese Haustechnik?

Suchmaschine wird Rauchmelder Wehrhafte Messdienstleister

Nach der Übernahme von Nest: Strategie und Intention von Google im Bereich Haustechnik. Chancen und erste Schwierigkeiten. Wie weit kann vernetztes Wohnen heute schon gehen? Die Messdienstleister und ihre Gegenmaßnahmen. Datensicherheit: Was ist machbar?

Interregionales Property Management Prinzip „Streubstwiese“

Einheitliche Steuerung und effizientes Bewirtschaften: Wie geht das bei einem Streubestand über mehrere Orte und Bundesländer? Die Herausforderungen für Property Manager und Objektbetreuer vor Ort.

Die Juni-Ausgabe erscheint am Dienstag, den 3. Juni 2014, Anzeigenschluss ist der 14. Mai 2014.

... Juli/August 2014

Anlagestrategien Wo investieren die Familien?

Niedrigzinsen sind eine große Herausforderung für das Private Banking. Vorteile von Immobilieninvestments als Stiftungen. Die favorisierten Anlagestrategien und -möglichkeiten von



Family Offices. Wo lohnt sich ein Investment und worauf müssen Anleger besonders achten?

Die Juli/August-Ausgabe erscheint am Dienstag, den 1. Juli 2014, Anzeigenschluss ist der 6. Juni 2014.

Foto: Neue Aargauer Bank

Geheimnisse

Wer kennt sie schon, die Vertreter der zersplitterten Immobilienwelt? Wer weiß, welche Wünsche sie hegen, wen sie gerne trafen? Heute fragen wir drei Teilnehmer vom...

...Tag der Immobilienwirtschaft



Dr. Frank Pörschke
CEO bei JLL Germany, Frankfurt
am Main



Dr. Zsolt Sluitner
CEO bei Siemens Real Estate,
München



Dr. Marc Weinstock
Sprecher der Geschäftsführung
DSK Deutsche Stadt- und Grund-
stücksentwicklungsgesellschaft,
Wiesbaden

Welche Schwächen haben Sie – mit Ausnahme von Ungeduld und Perfektionismus?

Pörschke: Ich analysiere sehr kritisch – das nimmt manchmal die Fantasie und auch die eine oder andere Chance.

Sluitner: Mal Stärke, mal Schwäche: Ich sage, was ich denke.

Weinstock: Ungeduld und Perfektionismus sind doch keine Schwächen! Wer unternehmerisch denkt und handelt, braucht beides, am besten aber gepaart mit Fairness, Kreativität und Ausdauer.

Mit wem aus der Immobilienbranche würden Sie gerne zum Abendessen gehen und warum?

Pörschke: Mit dem amerikanischen Immobilien-Tycoon Samuel Zell, wegen seiner enormen Erfahrung.

Sluitner: Mit Albert Speer jun., der immer den Blick für das Ganze hat und sich zu kritischen Themen kompetent äußert.

Weinstock: Mit unserer Bundesbauministerin Barbara Hendricks, um mich mit

ihr über die Themen Nachhaltigkeit, demografischer Wandel und energetische Stadtsanierung auszutauschen.

Wo kann man Sie in der Mittagspause antreffen?

Pörschke: Beim Mittagessen mit Kunden in verschiedenen Restaurants, ansonsten am Schreibtisch.

Sluitner: In der Kantine, bei meinen Kunden.

Weinstock: Bei schönem Wetter in der Sonne und in Gesellschaft von Kollegen oder Geschäftspartnern bei einem Salat.

Ihr Wunsch an die Kollegen Ihres Berufsstands?

Pörschke: Wir alle müssen gemeinsam an einer flächendeckenden Professionalisierung arbeiten. Die Verbesserung unseres Rufs ist eine Aufgabe für alle.

Sluitner: Das Corporate Real Estate Management führt derzeit noch ein Schattendasein. Dabei müssen wir uns hier nicht verstecken.

Weinstock: Weg von kurzfristigen Gewinnerwartungen, sodass neben Investoren auch die Immobiliennutzer und die Umwelt profitieren.

Ihr Statement zu folgendem provokanten Stereotyp: „Der ‚Tag der Immobilienwirtschaft‘ ist ein großer Ministerauflauf – mehr nicht.“

Pörschke: Der „Tag der Immobilienwirtschaft“ ist einer der wichtigsten Branchenevents. Dass dieser eine so große politische Aufmerksamkeit erfährt, ist sehr gut.

Sluitner: Der „Tag der Immobilienwirtschaft“ dient der Branche als wichtige Standortbestimmung. Die Ministerpräsenz unterstreicht diese Wichtigkeit.

Weinstock: Finde ich nicht, denn die Zahl der Professionals übertrifft die der Politiker bei Weitem. Und es ist gut, dass sich beide Seiten intensiver austauschen.



Auf der Suche nach Fach- und Führungskräften?

Die erstklassige Jobbörse in der Immobilien- und
Wohnungswirtschaft für Vorstände und Führungskräfte.

Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Unternehmensbereich Media Sales

Im Kreuz 9, D-97076 Würzburg

Ihre Ansprechpartnerin: Michaela Freund

Tel. 0931 2791 777, stellenmarkt@haufe.de

www.haufe.de/stellenmaerkte



HAUFE.

”

Jeder zufriedene Kunde ist eine Empfehlung – die Basis für Vermarktungs- und Akquise-Erfolge von DAHLER & COMPANY.

Annekathrin Bethke

(Geschäftsführerin DAHLER & COMPANY Franchise GmbH & Co. KG)

IMMOBILIEN

SCOUT 24

Der Marktführer:
Die Nr. 1 rund um Immobilien

VIA – Vermarktung, Image und Akquise clever kombiniert!

Entscheiden auch Sie sich für das VIA-Erfolgsprinzip und profitieren Sie unter anderem von Kontakten zu über 2,5 Millionen Eigentümern.



www.immobilienscout24.de/via