

# immobilien wirtschaft

WEGBEREITER  
DER DIGITALISIERUNG

**IMMOBILIENFONDS** Die offenen Publikumsfonds haben Probleme mit ESG  
**GEHALTSREPORT** Der Fach- und Führungskräfte mangel treibt die Gehälter hoch  
**KLIMAMETRIK** Thermo statt Menge – Ein Plädoyer für eine neue Klimakennzahl

**STRUKTURWANDEL BEI MAKLERHÄUSERN**

# Makler erfinden sich neu





DEUTSCHER  
IMMOBILIENPREIS  
powered by immowelt

# Stellen Sie Ihre Erfolge ins Rampenlicht!

## Sie sind stolz auf Ihre Leistungen?

Dann bewerben Sie sich **ab sofort** in einer oder mehreren Kategorien beim dritten Deutschen Immobilienpreis. Überzeugen Sie die unabhängige Experten-Jury und nutzen Sie die Chance, sich und Ihre Erfolge ins ganz große Rampenlicht zu stellen.



Jetzt bis 31.01.2023 teilnehmen unter:  
[deutscher-immobilienpreis.de](https://deutscher-immobilienpreis.de)

MEDIENPARTNER



IMMOBILIEN ZEITUNG  
FACHZEITUNG FÜR DIE IMMOBILIENWIRTSCHAFT

immobilien  
wirtschaft  
WEGBEREITER  
DER DIGITALISIERUNG

# Ungehorsam bei Wohnungsgesellschaften?

„Viele Wohnungsunternehmen haben Sorgen und fühlen sich von der Bürokratie überfordert. Das stimmt bedenklich.“

Dirk Labusch, Chefredakteur



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Wohnungsgesellschaften haben sie nicht erhalten, die 300 Euro Energiepauschale, die mit dem Septembergehalt ausgezahlt wurde. Sie hatten den Staat dazu aufgefordert, das Geld direkt an sie zu überweisen, damit sie nicht auf den Gaskosten sitzenbleiben, wenn Mieter nicht zahlen können. Die Bitte war vergeblich. Das verstärkt ihre Sorgen.

Es gibt Verunsicherung. Die BaFin wird gegenüber Banken weitere Auflagen zur Kontrolle für deren Immobilienvermögen einleiten. Was bedeutet das für Wohnungsgesellschaften und -genossenschaften mit Spareinrichtungen? Noch mehr Regularien?

Neubauvorhaben stocken. Gleiches gilt für energetische Sanierungen. Liegt auch an ein bisschen zuviel Datenschutz: Ein mittelgroßes Wohnungsunternehmen musste seine Stadtwerke geradezu beciren, um an anonymisierte Mieter-Verbrauchsdaten zu gelangen. Die sind jedoch unabdingbar für Rückschlüsse auf Stellschrauben, an denen für ein Immobilienportfolio zu drehen ist. Irgendwie kontraproduktiv.

Vertreter zweier ostdeutscher Wohnungsunternehmen sprachen auf den Immobilien-tagen von massiver Überforderung der Branche. Es ging um Grundsteuer, um die unterjährigen Verbrauchsinformationen (uVi) für Energie etc. In Ostdeutschland schließen sich wieder Tausende zu Montagsdemos zusammen. Auf den Immobilien-tagen hieß es: „Dann kommt die uVi eben später.“ Dort fielen die Worte „ziviler Ungehorsam“. Von Vertretern der Wohnungswirtschaft. Das stimmt bedenklich!

Ihr

11.2022

## STRUKTURWANDEL

## Maklerhäuser erfinden sich neu

Die Konjunktur schwächelt. Die Maklerfirmen werden durchgeschüttelt. Hybride Unternehmen entlassen Mitarbeitende. Makler integrieren digitale Tools, erweitern ihre Netzwerke und verändern ihre Kundenansprache – oder gleich ihre Geschäftsmodelle.

## POLITIK &amp; WIRTSCHAFT

<b>Szene</b>	<b>06</b>
<b>Offene Immobilienfonds</b> Das Haden mit ESG	<b>08</b>
<b>Immobilienportfolio</b> Grüner werden	<b>12</b>
<b>Expo Real 2022</b> Alles wie vor Corona – oder nicht?	<b>14</b>
<b>Erbbaurecht</b> Eine Renaissance	<b>20</b>
<b>Gehaltsreport</b> Ein hohes Salär ist nicht alles	<b>24</b>
<b>Headhunting</b> Die Personalressourcen gehen aus	<b>30</b>
<b>L'Immo-Podcast aktuell</b> Expo-Real-Nachlese, Klimaneu- tralität, drei GdW-Präsidenten & mehr	<b>32</b>

## VERWALTUNG &amp; VERMARKTUNG

<b>Szene</b>	<b>38</b>
<b>STRUKTURWANDEL</b>	
<b>Immobilienvermittler</b> Die neue Vielfalt der Organisations- formen. Eine Bestandsaufnahme	<b>40</b>
<b>Geschäftsmodelle</b> Franchisesysteme in neuen Kleidern	<b>44</b>
<b>Mängelmanagement</b> Nicht bloß ein Nebenschauplatz	<b>48</b>
<b>Maklerurteil</b> Aufklärung über Tod im Haus	<b>50</b>
<b>WEG- &amp; Mietrecht</b> Urteile des Monats: Gemeinschaft ist kein Kaufmann; Mieterhaftung für Uraltfehler	<b>51</b>

## DIGITALES &amp; ENERGIE

<b>Szene</b>	<b>56</b>
<b>Fernwärme &amp; Anschlusswerte</b> Dringender Handlungsbedarf!	<b>58</b>
<b>Hydraulischer Abgleich</b> Anlagentechnik: neue Pflichten	<b>62</b>
<b>Klimametrik</b> Wärme statt Menge – Plädoyer für eine neue Klimakennzahl	<b>65</b>

RUBRIKEN:

Editorial 03; Deutscher Verband 34; RICS 36; Kolumne DigitaliSaar 70;  
 Impressum 71; Termine 72; Vorschau, Humor 73; Mein liebster Urlaubsort 74

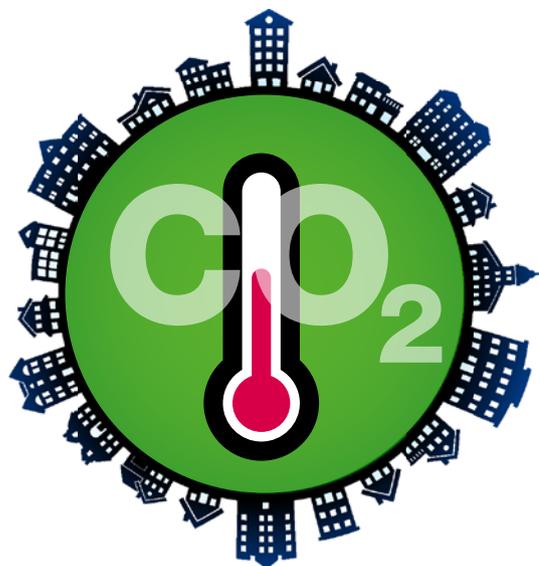
# 40



## 24

### GEHALTSREPORT

Um Talente zu gewinnen, reicht oft ein attraktives Salär allein nicht mehr aus. Denn die jüngere Bewerbergeneration bringt neue Impulse in den Business-Alltag mit.



## 65

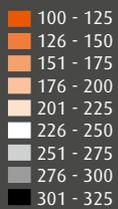
### KLIMAMETRIK

Beim Treibhausgasausstoß von Immobilien ist eine reine Mengenbetrachtung oft wenig hilfreich. Besser dargestellt werden kann der Klimateffekt in Grad Celsius.

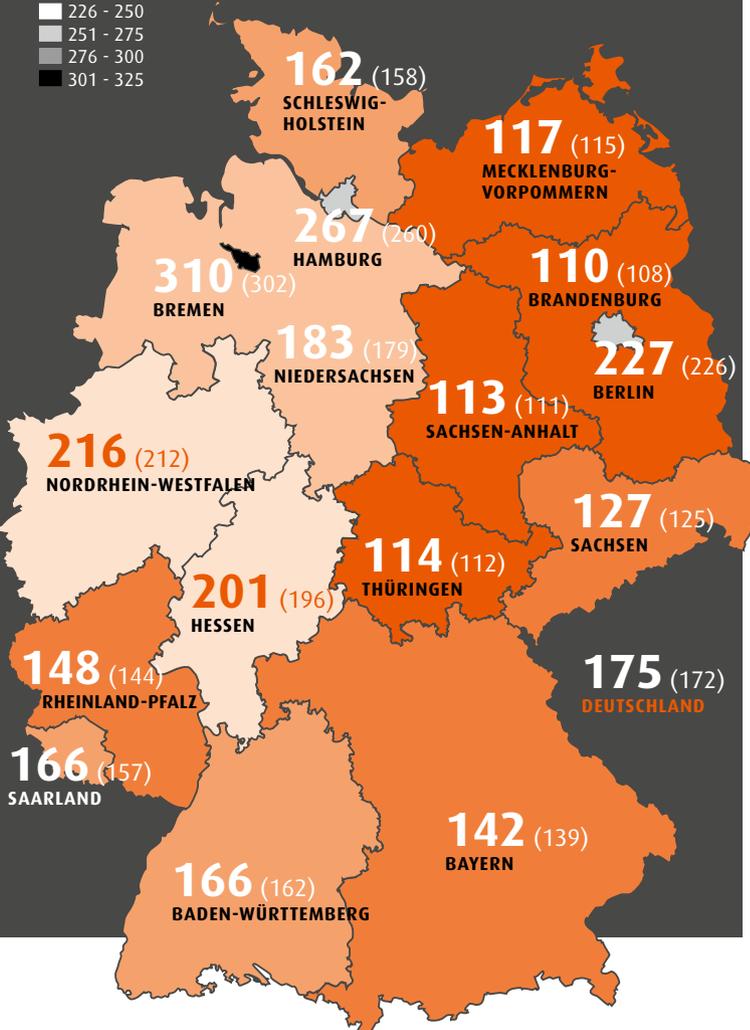
# Politik & Wirtschaft

## Grundsteuer: Wo Kommunen am meisten zur Kasse bitten

Jede zwölfte Kommune in Deutschland hat vergangenes Jahr die „Grundsteuer B“ erhöht. Im Schnitt zahlte jeder Eigentümer 175 Euro – drei Euro mehr als 2020, wie eine Analyse von Ernst & Young (EY) zeigt. Nur eine kleine Minderheit der Städte und Gemeinden senkte den Hebesatz. Insgesamt haben im vergangenen Jahr 891 deutsche Städte und Gemeinden (acht Prozent) die Grundsteuer – in diesem Fall die Grundsteuer B, die auf bebaute und unbebaute Grundstücke erhoben wird – erhöht; nur 75 Kommunen (0,7 Prozent) machten von der Möglichkeit Gebrauch, den Hebesatz zu senken, wie die Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Ernst & Young (EY) analysiert hat.



**Durchschnittliche Steuerbelastung aus Grundsteuer im Jahr 2021**  
in Euro im jeweiligen Bundesland zum 31.12.2021  
(2020 in Klammern)



Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: EY Analyse Grundsteuer 2022

### KOLUMNE

## Vom Pfeifen im dunklen Walde

Frank Peter Unterreiner



Die Stimmung auf der Expo Real war gut – und mutmaßlich besser als die Lage. Die Freude über das Wiedersehen und eine Immobilienmesse ohne pandemiebedingte Einschränkungen überdeckte die Sorgen. Zumindest anfänglich, im weiteren Gespräch wurde dann doch das Herz ausgeschüttet. Bauträger berichteten von einer fast komplett weggebrochenen Nachfrage nach Neubauwohnungen. Selbst für Einfamilienhäuser in Großstädten, die ihm vor Kurzem noch aus den Händen gerissen wurden, gibt es jetzt nur noch zwei, drei Interessenten, erzählte ein Makler. Auch über die Provision wird wieder verhandelt, mit Erfolg, sagte ein zweiter. Projektentwickler befürchteten im kommenden Jahr Insolvenzen, wenn die institutionellen Investoren ihre Kaufzurückhaltung nicht aufgeben. Viele erwarteten angesichts hoher Fixkostenblöcke den Abbau von Personal, das kürzlich noch händeringend gesucht wurde. Bauunternehmen haben ab der zweiten Jahreshälfte 2023 wieder Kapazitäten frei. Bankvertreter berichteten, dass sie kaum noch gewerbliche Immobiliendarlehen vergeben, die Nachfrage nach Wohnungskrediten durch private Käuferinnen und Käufer sei wie abgeschnitten. Gestandene Vorstände und Geschäftsführer hingegen ließen in Gesprächsrunden und auf Messe-Foren verlauten, sie seien froh, dass der Hype vorbei sei und beispielsweise die Zinsen wieder bei drei oder vier Prozent lägen. Die Normalität sei zurück, Professionalität wieder gefragt. Das jedoch dürfte so zu werten sein, wie wenn im Urwald der alte Gorilla kraftvoll die Brust aufbläht und sich auf das silberne Fell trommelt. Als Demonstration: Ich bin stark und stehe das durch. Man könnte auch vom Pfeifen im dunklen Walde sprechen. In Wahrheit jedoch haben alle gut und einfach am Boom verdient. Die starke und schnelle Trendwende hat alle überrascht, keiner kann an hohen Zinsen und schwacher Nachfrage, an Entlassungen und Insolvenzen ein Interesse haben – Ausnahmen bestätigen die Regel. Und wer am lautesten pfeift und trommelt ...

Foto: gettyimages/Westend61

**DER ZINSSCHOCK REDUZIERT DAS WOHNUNGSANGEBOT**

**Die Hypothekenzinsen werden deutlicher anziehen als bisher prognostiziert, wie Studien zeigen. Eine Folge: Das Wohnungsangebot dürfte sich weiter verknappen und über Dekaden hinweg knapp bleiben.** Die Hypothekenzinsen (Immobilienkreditdarlehen mit fünf- bis zehnjähriger Bindung) haben sich von Dezember 2021 bis August 2022 von rund 1,2 Prozent auf 2,7 Prozent erhöht, wie die Analysten der Deutschen Bank (DB Research) berichten. Im aktuellen „Deutschland-Monitor Baufinanzierung“ für das vierte Quartal gehen die Ökonomen davon aus, dass sich die Zinsen bis Jahresende 2022 auf 2,9 Prozent erhöhen, bisher lag die Prognose für diesen Zeitraum bei 2,45 Prozent.

**DOWNSIZING IM TREND****Run auf Tiny Houses**

Die Nachfrage nach Tiny Houses ist 2022 gegenüber dem Vorjahr um 32 Prozent gestiegen. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie des Onlineportals Comobau, für die rund 2.000 Anfragen von Kaufinteressierten für Tiny Houses untersucht wurden. Auch bei Häusern mit einer Wohnfläche zwischen 40 und 60 Quadratmetern legte die Nachfrage im Jahresvergleich um 20 Prozent zu. Als Ursache der wachsenden Nachfrage für Minihäuser sehen die Autoren vor allem die Energiekrise: Als Grund für das Interesse am „kleinen Wohnen“ gaben viele Kaufinteressenten die steigenden Energiepreise und die hohen Lebenshaltungskosten an. Eine andere Zielgruppe sind Menschen, die aus ökologischen Gründen in ein Tiny House ziehen wollen. Besonders beliebt sind autarke Modelle mit Solarkollektoren und regenerativen Heizungsarten.

**16,7%**

Mehr Stornierungen im Wohnungsbau meldet das Forschungsinstitut Ifo: 16,7 Prozent der Unternehmen sind nun betroffen, nach 11,6 Prozent im Vormonat. Als Gründe wurden erneut „explodierende“ Material- und Energiepreise und steigende Finanzierungszinsen genannt.

**caya**

## Streichen Sie ~~Papierkram~~ von Ihrer ToDo-Liste.

Empfangen Sie Ihre Post einfach digital. Mit Caya können sich Hausverwaltungen wieder zu **100% auf das Verwalten ihrer Objekte fokussieren.**



✓ Dokumente automatisch einem Objekt zuordnen

✓ Dokumente durch Volltextsuche in Sekunden finden

✓ Auf der sicheren Seite dank revisionsssicherer Ablage

Nutzen Sie Caya den **1. Monat kostenlos** mit dem Gutscheincode:

**IWICAYA100**

\*Der Gutschein gilt für den ersten Monat auf alle Basistarife inkl. Scanvolumen. Einlösbar bis zum 17.11.22 auf [www.caya.com](http://www.caya.com).

[www.caya.com](http://www.caya.com)

# Das Haderen mit den ESG-Kriterien

**E**nergiekrise, Teuerungsraten auf Rekordniveau und ein drohender Konjunktüreinbruch: Die Stimmung von Firmen, Verbraucherinnen und Verbrauchern ist gedrückt, auch die Immobilienbranche muss sich auf magerere Zeiten einstellen. Laut Fondsverband BVI sanken die Mittelzuflüsse offener Immobilienpublikumsfonds im ersten Halbjahr 2022 – verglichen mit dem gleichen Vorjahreszeitraum – um 600 Millionen auf 3,4 Milliarden Euro, ein Minus von 15 Prozent. Sonja Knorr, Leiterin der Immobilienfondsanalyse bei Scope Analysis, rechnet damit, dass der Geldstrom wegen der trüben wirtschaftlichen Aussichten weiter abebbt. Institutionelle Investoren ständen Immobilienfondsinvestments ohnehin zunehmend zurückhaltender gegenüber.

Die Lage an den Immobilienmärkten ist herausfordernd: Manager von Immobilienfonds müssen sich mit den Folgen der hohen Inflation, steigender Zinsen und

auch des Klimawandels auseinandersetzen. Die Europäische Union (EU) soll bis 2050 klimaneutral werden, Deutschland gar bis 2040. Um das zu schaffen, muss der Immobiliensektor „grüner“ werden. Eine rigorose Regulatorik soll das beschleunigen. „Noch vor fünf Jahren stieß das Thema ‚Nachhaltigkeit‘ bei Investoren kaum auf Resonanz“, resümiert Tobias Kotz, Vertriebsleiter der Investmentgesellschaft Real I.S., rückblickend. Das habe sich komplett gewandelt.

„Maßgebend für alle Nachhaltigkeitsregularien sind die EU-Offenlegungs- und die EU-Taxonomie-Verordnung“, weiß Professor Robert Göötz, Associate Partner bei Drees & Sommer und Geschäftsführer der Real Blue Capital Verwaltungs-GmbH. Die Offenlegungsverordnung teilt Investmentprodukte in drei Kategorien ein: Artikel-6-, Artikel-8- und Artikel-9-Fonds. Artikel-6-Fonds operierten nicht nachhaltigkeitsorientiert und würden als

„nicht-ESG-konform“ eingestuft, sagt Thomas Meyer, Vorstandsvorsitzender der Wertgrund Immobilien AG (siehe Interview Seite 11). Artikel-8-Fonds (hellgrüne Fonds) achteten dagegen auf Nachhaltigkeitskriterien in der Anlagestrategie und würden noch als ESG-Strategieprodukt klassifiziert.

„Das sind recht unpräzise Vorgaben“, findet Sven Grönwoldt, ESG-Experte des Immobiliendienstleisters JLL. Dies er-

Die Offenlegungsverordnung teilt Investmentprodukte in drei Kategorien ein. Mit der Kategorie „Artikel-8-Plus-Fonds“ wurde eine Art Zwischengeschoss eingezeichnet.

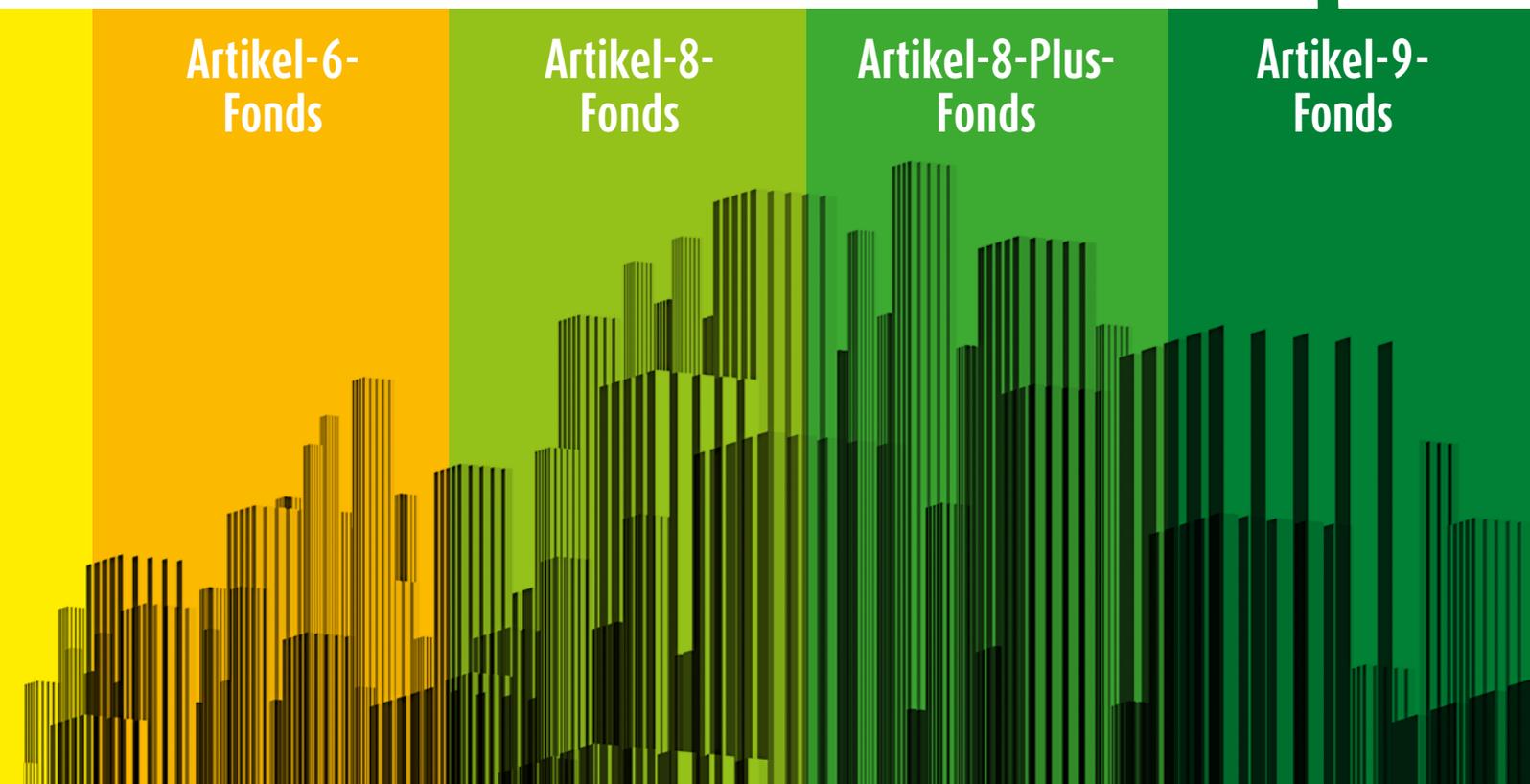


Artikel-6-  
Fonds

Artikel-8-  
Fonds

Artikel-8-Plus-  
Fonds

Artikel-9-  
Fonds



Offene Immobilienpublikumsfonds sollen ihren Bestand möglichst schnell nachhaltig gestalten. Das ist eine echte Gratwanderung für Fondsmanager. In Zeiten steigender Zinsen müssen sie sowohl in den Klimaschutz investieren als auch darauf schauen, dass die Rendite stimmt.

leichtert es auch großen, seit Jahrzehnten bestehenden breit diversifizierten Immobilienpublikumsfonds, ihre Bestände auf Nachhaltigkeit zu trimmen. Die Offenlegungsverordnung ist seit März 2021 gültig, sie wird ergänzt durch die im August in Kraft getretene MiFiD-Novelle. Die Finanzmarktrichtlinie MiFiD II hat zum Ziel, ESG in den Anlageberatungsprozess zu integrieren. Mit Blick auf diese Zielsetzung läge es eigentlich nahe, auf Artikel-9-Fonds (dunkelgrüne Fonds) zu setzen, sagt Meyer.

## MiFiD II hat zum Ziel, ESG in den Anlageberatungsprozess zu integrieren

So genannte Impact-Fonds zeichnen sich dadurch aus, dass in ihrer Anlagestrategie konkrete quantifizierbare Angaben für mindestens ein Nachhaltigkeitsziel verankert sind. Allerdings darf dadurch kein anderes „übermäßig“ nachteilig beeinträchtigt werden.

„Die harten Artikel-9-Kriterien erfüllt momentan kein Immobilienpublikumsfonds“, so Knorr. Für bestehende Immobilienfonds dürfte das auch in den nächsten Jahren schwer zu schaffen sein. Neu aufgelegte Produkte, die sich bei der Portfoliostrukturierung von vornherein an den neuen Nachhaltigkeitsauflagen orientieren können, seien da im Vorteil, fügt sie hinzu.

Ferner sei es für Spezialfonds leichter als für Publikumsfonds, ESG-Ziele in ihre Anlagestrategie zu integrieren, da ihr Investmentpektrum fokussierter sei. So investiert der offene Spezialfonds Real Blue Senior Living (anvisiertes Fondsvolumen: 300 Millionen Euro) in Seniorenmobilien und verfolgt hierbei ein überprüfbares Umwelt- und Sozialziel. Trotzdem agieren viele Fondshäuser mit Blick auf eine Arti-

### IMMOBILIENPUBLIKUMSFONDS ESG-POSITIONIERUNG

#### Zehn offene Immobilienpublikumsfonds und ihre ESG-Positionierung

Name des Fonds	Wertentwicklung (ein Jahr)	Fondsvermögen (in Mrd. Euro)	Kategorisierung nach EU-Offenlegungsverordnung	Mindest-Taxonomie-Quote
<b>Deka-ImmobilienEuropa</b>	2,5%	17,7	Artikel 8	-
<b>Fokus Wohnen Deutschland</b>	4,1%	1,0	Artikel 6	-
<b>Grundbesitz Fokus Deutschland</b>	1,6%	1,0	Artikel 8	-
<b>Hausinvest</b>	2,5%	17,3	Artikel 8	5 Prozent
<b>Swiss Life European Real Estate Living + Working</b>	2,6%	1,1	Artikel 8	-
<b>UBS Euroinvest Immobilien</b>	4,0%	0,5	Artikel 8	15 Prozent
<b>Unilmmo: Deutschland</b>	2,6%	15,8	Artikel 8	-
<b>Unilmmo: Wohnen ZIB</b>	1,5%	4,9	Artikel 6	-
<b>Uninstitutional German Real Estate</b>	3,1%	0,8	Artikel 8	-
<b>Wertgrund WohnSelect D</b>	2,1%	0,4	Artikel 8	10 Prozent

Quelle: Scope Fund Analysis

Stand: 4.10.2022

kel-9-Einstufung ihrer Produkte zurückhaltend. Das gilt auch für den Real Blue Senior Living, der als Artikel-8-Fonds konzipiert wurde.

Wäre die MiFiD-II-Vertriebserlaubnis auf Artikel-9-Fonds beschränkt, dürften Artikel-8-Produkte Anlegern nicht angeboten werden, die nachhaltig investieren wollen. „Mit der Kategorie ‚Artikel-8-Plus-Fonds‘ wurde eine Art Zwischengeschoß eingezogen, damit vor allem offene Immobilienpublikumsfonds mit einem hohen Anteil alter, noch nicht energetisch auf Vordermann gebrachter Bestände weiter vertriebsfähig bleiben“, erklärt Meyer. Diese Voraussetzung ist erfüllt, wenn Fonds auch nachteilige Auswirkungen ihrer Investitionen auf Nachhaltigkeitskriterien (Principal Adverse Impacts) in ihrer Anlagepolitik berücksichtigen.

Laut einer Studie der Ratingagentur Scope Analysis, die kürzlich 27 Immobilienpublikumsfonds (Investmentvermögen: rund 300 Milliarden Euro) in puncto ESG-Konformität durchleuchtete, erfüllen hiervon bereits 20 die strengeren Nachhaltigkeitsvorgaben gemäß MiFiD II.

## Die Kooperationsbereitschaft vieler Mieter lässt zu wünschen übrig

„Die Reduzierung der Treibhausgasemissionen und des Energieverbrauchs steht auf der Prioritätenliste der Immobilienfonds ganz weit oben“, betont Michaela Steffen, ESG-Managerin der Swiss Life Kapitalverwaltungsgesellschaft. Die Branche wolle dazu beitragen, dass die »

Klimaerwärmung unter 2,0 Grad Celsius bleibt. Das Management vieler Immobilienfonds steht unter enormem Entscheidungsdruck: „Je älter Objekte sind, desto schwieriger ist es meist, selbst für große Immobilienfonds-Flaggschiffe, sich laufend neue Daten und Informationen über deren Energieverbrauch zu beschaffen“, sagt Sebastian Kreutel, Head of Real Assets Financial Services Consulting der Beratungsgesellschaft pwc. Ein Großteil des Gebäudebestandes in Deutschland ist älter als 20 Jahre.

## Grüne Mietverträge zielen auf einen Dialog der Mietparteien ab

„Stark erschwert wird die Datenbeschaffung zusätzlich dadurch, dass viele Verbrauchsdaten digital nicht verfügbar sind“, moniert Hannah Dellemann, Head of Sustainability der Immobilien-Service-Kapitalverwaltungsgesellschaft IntReal. Selbst bei Allgemeinflächen sei der Ermittlungsaufwand immens. Ein Bremsklotz ist auch der Datenschutz. „Ohne Mitwirkung der Mieter kommt man da nicht weit“, stellt sie fest. Deren Kooperationsbereitschaft lässt jedoch häufig noch zu wünschen übrig. Eine Möglichkeit, das zu ändern, könnten „Grüne Mietverträge“ („Green Leases“) sein. Diese zielen darauf ab, durch den intensiven Dialog und Datenaustausch zwischen Mietern und Vermieter eine nachhaltige Nutzung von Immobilien zu bewirken, um Müllaufkommen, Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu senken. Hilfreich kann auch „Smart Metering“ sein. Mit intelligenten Gas-, Wasser- und Stromzählern können Vermieter direkt auf kumulierte Mieter-Verbrauchsdaten zugreifen, so Dellemann. Aus den Informationen können Rückschlüsse auf den energetischen Optimierungsbedarf gezogen werden.

„Für einen Fonds ist zwar nicht entscheidend, wie gut ein einzelnes Gebäude hinsichtlich seiner Klimabilanz dasteht,

## „Die harten Artikel-9-Kriterien erfüllt momentan kein Immobilienpublikumsfonds.“

**Sonja Knorr**, Leiterin Immobilienfondsanalyse bei Scope Analysis, Berlin

sondern das gesamte Immobilienportfolio“, räumt Marcus Kemmer, Leiter Investmentfondsgeschäft der Wertgrund Immobilien AG, ein. Trotzdem sei es erforderlich, jedes Gebäude auf seine energetische Qualität durchzuchecken. Wertgrund verfügt hierfür über ein 30 Faktoren umfassendes Scoring-Modell. Andere Fondsgesellschaften nutzen ähnliche Instrumente. Im Anschluss daran müssen Sanierungsmaßnahmen geplant, mit Mietern abgestimmt, terminiert und realisiert werden.

## Das ESG-Monitoring schlägt sich natürlich in den Kosten nieder

„Insbesondere Fonds mit vielen älteren Objekten im Portfolio haben es schwer, ihren Bestand so schnell zu sanieren, dass dieser innerhalb weniger Jahre CO<sub>2</sub>-neutral ist“, gibt Kreutel zu bedenken. Deswegen sei es da sinnvoll, mit dem Manage-to-Green-Ansatz eine an der Fondslaufzeit orientierte energetische Sanierungsstrategie zu verfolgen.

„Im Vordergrund steht, zu verhindern, dass Gebäude zu Stranded Assets werden“, betont JLL-ESG-Experte Grönwoldt. Das droht vor allem, wenn sie in die Energie-Effizienzklasse F oder schlechter

abrutschen, und hat zur Folge, dass sie sich immer schlechter verkaufen lassen.

Auch Gutachter von Immobilienfonds tun sich schwer, die Auswirkungen zu bewerten, stellen Branchenbeobachter fest. Momentan ließen sich negative Preiseffekte, die allein auf energetischen Mängeln beruhten, allenfalls vereinzelt registrieren. Das werde sich ändern. Die Immobilienbranche spricht hierbei lieber von einem Preisbonus für energetisch mustergültige Immobilien. „Green-Building-Zertifizierungen nach den Standards BREEAM, DGNB oder LEED genügen dafür nicht, da darin bisher keine eindeutigen methodischen Ansätze für einen Dekarbonisierungspfad abgebildet beziehungsweise gefordert sind“, sagt Grönwoldt.

Das ESG-Monitoring des Objektbestands von Immobilienfonds und die Aktivitäten, die es auslösen, schlagen sich auch in den Kosten nieder. „Natürlich geht das (vorerst) zu Lasten der Rendite“, räumt Klaus Speitmann, Leiter Fondsvertrieb Swiss Life Living + Working, ein. Langfristig zahlten sich die Investitionen aus, da sie die Objektqualität erhöhten, wodurch sich Wertsteigerungen und Zusatzerlöse beim Verkauf erzielen ließen. Real-I.S.-Vertriebsmanager Kotz merkt an: „Die Investitionen müssen sich aber aus dem Cashflow finanzieren lassen und auf die Interessen der Anleger abgestimmt sein.“

Der Immobiliensektor steckt mitten in einer gewaltigen Umwälzung. „Neue Konzepte könnten Investoren motivieren, mehr Geld für die Dekarbonisierung von Gebäuden über Immobilienfondsinvestments zu mobilisieren“, ist Immobilienfondsexpertin Knorr überzeugt. Sie befürwortet breit gestreute Solarinvestments von Immobilienfonds, wofür in Deutschland noch Ausweichkonstruktionen nötig seien. Nach Verabschiedung des Zukunftsförderungsgesetzes wäre das nicht mehr nötig, sodass sich Artikel-9-Immobilienpublikumsfonds perspektivisch leichter umsetzen ließen. **“**



**Die EU-Nachhaltigkeits-Regulatorik soll Immobilienfonds anspornen, ihre Portfolien rasch ESG-konform zu sanieren. Thomas Meyer, Vorstandschef der Wertgrund Immobilien AG, erläutert, worauf das Asset Management des Wertgrund WohnSelect D achtet, damit das gelingt.**

**INTERVIEW** MIT THOMAS MEYER

## „Es geht nicht nur um Geld, ein völlig neues Denken ist nötig“

**Herr Meyer, der Wertgrund WohnSelect D hat den Umstieg in die Welt der neuen ESG-Regulationsstandards schnell bewältigt. Wieso hat die BaFin ihn nicht als Artikel-9-Fonds klassifiziert?**

Die Einstufung als Artikel-8-, Artikel-8-Plus- oder Artikel-9-Fonds allein ist wenig aussagekräftig. Entscheidender sind die konkreten ESG-Ziele der Fonds, etwa wie viel pro Jahr Taxonomie-konform in die Bestände investiert wird. Im Wertgrund Wohn Select D sind das zurzeit zehn Prozent des Immobilienvermögens, also 45 Millionen Euro pro Jahr.

**Was machen Sie mit dem Geld?** Es geht nicht nur um Geld, ein völlig neues Denken ist nötig. Bestände müssen gescreent, Auswirkungen von Maßnahmen auf den CO<sub>2</sub>-Ausstoß ermittelt werden.

Aber auch Maßnahmen, wie zum Beispiel Dachbegrünungen oder neue Fahrradständer, werden über Taxonomie-Budgets finanziert. Derzeit führen steigende Baukosten und knappe Handwerkerkapazitäten mitunter aber zu Verzögerungen bei deren Umsetzung.

**Wie wirkt sich das auf die Rendite aus?** Die meisten Privatanleger investieren in erster Linie nicht in unsere Fonds, weil sie etwas Gutes für die Umwelt tun wollen. Wichtig sind ihnen vor allem sichere, attraktive Erträge. Natürlich kostet eine Nachhaltigkeitsquote Geld, aber langfristig zahlen sich diese Investitionen aus, weil sie die Immobilien wertstabiler machen und sich positiv auf deren späteren Verkaufspreis auswirken können.



**GSK**  
STOCKMANN

Global investieren hat glänzende Aussichten. Mit uns verbessert sich Ihre Perspektive.



YOUR PERSPECTIVE.  
GSK.DE | GSK-LUX.COM

# Grüner werden

**D**er Handlungsdruck in der Branche ist enorm, schließlich hat die Immobilienwirtschaft eine Schlüsselrolle beim Erreichen der Pariser Klimaziele. Mehr als ein Drittel der Treibhausgasemissionen und 40 Prozent des Energieverbrauchs in der Europäischen Union entfallen auf Gebäude. Doch wo setzt man am besten an, um den Energieverbrauch und die Emissionen einer Immobilie zu verbessern? Nur wer weiß, wie grün seine Immobilien im Portfolio sind und welcher Handlungs- und Investitionsbedarf während der Haltephase vorliegt, um die Immobilien ESG-konform zu bekommen, kann die richtigen Schritte einleiten.

Eine erste Hürde ist es daher, überhaupt an die relevanten Daten zu gelangen und diese adäquat auszuwerten, zu reporten und dann geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Die Herausforderung steigt noch bei länderübergreifenden Portfolios. Mieter sind zum Beispiel nicht per se verpflichtet, Verbrauchsdaten bereitzustellen. Hilfreich ist dabei der Abschluss von sogenannten Green Leases, mit denen sich Mieter vertraglich dazu bereit erklären, unter anderem ihre Verbrauchsdaten zu übermitteln. Diese „grünen“ Mietverträge gibt es in der Praxis immer häufiger. Sie helfen bei der Erfassung der Daten, bei der Einordnung der jeweiligen Immobilie und bei der Einleitung effizienter und auf das Objekt optimal zugeschnittener Maßnahmen.

## Eine CRREM-Analyse als erster Schritt ist Basis der Bestandsaufnahme

Als allererster Schritt, Immobilien nach ESG-Konformität zu bewerten, ist bei der Real I.S. der „Carbon Risk Real Estate Monitor“ (CRREM), ein Analysetool, entstanden im Rahmen eines EU-

Forschungsprojekts. Dadurch ergeben sich Anhaltspunkte, wo sich die Immobilien auf dem Weg zur Klimaneutralität befinden, welche Immobilien innerhalb der geplanten Haltedauer die Klimaziele erfüllen und bei welchen Immobilien Handlungsbedarf besteht. Die Analyse per CRREM ist leicht anzuwenden und stellt die effiziente Basis einer Clusterung der Immobilien dar. In unserem Unternehmen haben wir alle unsere Immobilien mittels CRREM eingestuft – in jene, welche zum aktuellen Zeitpunkt bereits die Klimaziele erfüllen, und jene, welche sie verfehlen beziehungsweise in den kommenden Jahren verfehlen werden. Das ist allerdings nur der erste Prozessschritt. Aber dadurch wird klar, welche Objekte noch genauer untersucht beziehungsweise welche Verbesserungsstrategien eingeleitet werden müssen.

Ergänzend zu der CRREM-Analyse durchlaufen die Objekte ein so genanntes Energie-Audit. Dabei erfolgt eine detaillierte Analyse der Verbräuche, des baulichen Zustands der Immobilie und

der Anlagentechnik sowie weiterer ESG-Merkmale. So wird klar, welche Maßnahmen mit welchen Investitionen in welchem Zeitraum sinnvoll umgesetzt werden können, um Gebäude Klimapfadkonform und auch darüber hinaus nachhaltiger zu gestalten. Diese Maßnahmen müssen jedoch auch in Einklang gebracht werden mit der individuellen Objektstrategie und auch mit der entsprechenden Anlagestrategie für das jeweilige Portfolio.

## Innovative Technologien zur effizienten Treibhausgaseinsparung

Diese Analysen können ergeben, dass es sich um „verfehlende Assets“ handelt. So bezeichnet die Real I.S. solche Immobilien, die während der Investitionsdauer die Pariser Klimaziele nicht erreichen. Für diese Immobilien gibt es dennoch oft Möglichkeiten für Sanierungsmaßnahmen zur Einhaltung des Dekarbo-



Immobilien nach ESG-Konformität bewerten kann der „Carbon Risk Real Estate Monitor“ (CRREM). Das Analysetool ist entstanden im Rahmen eines EU-Forschungsprojekts.

Die Immobilienbranche steht vor großen Herausforderungen auf dem Weg zur Dekarbonisierung. Bauprozesse, Anlagentechnik, Gebäudesteuerung oder Beleuchtung – wo setzt man am besten an, um die Energiebilanz im Portfolio zu verbessern?

nisierungspfads, die sich über die Halbedauer amortisieren. Für die Real I.S. ist das „Manage to green“-Konzept ein sehr wichtiges Instrument für den Aufbau eines nachhaltigen und werthaltigen Immobilienportfolios. Denn es ist nicht zwingend notwendig, ausschließlich Immobilien zu kaufen, die bereits alle ESG-Kriterien erfüllen. Sondern oft lohnt es sich, Gebäude effizienter zu gestalten, die noch nicht ESG-konform sind.

Der gesellschaftliche Nutzen ist dabei nicht zu vernachlässigen, denn dadurch wird auch ein Beitrag zur Verbesserung des Gebäudebestands in puncto Nachhaltigkeit geleistet. Die Maßnahmen sind aber auch im Sinne der Anleger, da „verfehlende“ Objekte bereits jetzt an Wert verlieren – ein Trend, der in Zukunft noch weitaus deutlicher zum Tragen kommen wird.

## Manche Maßnahmen sind auf den ersten Blick nur Kleinigkeiten, aber sehr effektiv

Dabei sind nicht immer aufwändige Sanierungsmaßnahmen notwendig, einige Maßnahmen lassen sich auch relativ schnell umsetzen. Beispielsweise lassen sich durch die Optimierung der Gebäudesteuerung Energieeinsparungen von bis zu 30 Prozent erzielen. Real I.S. setzt dabei auch auf Künstliche Intelligenz, um Emissionen effizient zu reduzieren, indem moderne Softwarelösungen für die Verbesserung der Steuerung der Gebäude- und Anlagentechnik der jeweiligen Immobilien zum Einsatz kommen. Weitere Maßnahmen, wie die Umstellung der Beleuchtung einer Immobilie auf LED, sind auf den ersten Blick Kleinigkeiten, die aber bei großen Gebäuden eine hohe Wirkung haben können.

## „Die Analyse per CRREM ist leicht anzuwenden und stellt die effiziente Basis einer Clusterung der Immobilien dar.“

Giulia Peretti, Real I.S. AG, München

Wir haben das Ziel, den gesamten Immobilienbestand unserer Investoren auf den Dekarbonisierungspfad zu bringen. Bereits heute bieten wir unseren Investoren vier Fonds nach Artikel 8 der Offenlegungsverordnung, weitere werden folgen. Mittelfristig soll ein Großteil der

Produkte als Artikel-8-Strategieprodukt klassifiziert werden.

Zusammengefasst: In der Immobilienbranche besteht ein großes Aufholpotenzial auf dem Weg zur Klimaneutralität und beim Vorantreiben von „Nachhaltigkeit“ in der gesamten Breite der ESG-Kriterien. Eine Vielzahl an Akteuren kann dazu beitragen, zum Beispiel durch innovative Technologien und moderne Bauprozesse und auch durch die Weiterentwicklung des vorhandenen Gebäudebestands, der aktuell noch einen großen Anteil an Treibhausgasemissionen und Energieverbräuchen in der EU ausmacht. Die Real I.S. hat damit begonnen, ihr gesamtes Portfolio mit einem Gesamtwert von mehr als zwölf Milliarden Euro nachhaltig weiterzuentwickeln und zukunftsfähig aufzustellen. «

Giulia Peretti, Nachhaltigkeitsbeauftragte Real I.S. AG

ANZEIGE

Wir sind Immobilien.

360° Real Estate – für jede Aufgabe das richtige Team  
Interessiert? bayernlb.de/immobilienkompetenz

◆ Bayern LB ◆ DKB ◆ Real I.S. ◆ Bayern Immo ◆ BayernFM ◆ LB ImmoWert ◆ Bayern Grund

Finanzgruppe

Bayern LB  
Wir finanzieren Fortschritt.

# Alles fast wie vor Corona – oder doch nicht?

Insgesamt kam nach den offiziellen Zahlen der Veranstalter in diesem Jahr ein bunter Mix aus **19.500 Fachbesuchern** (Rekordjahr 2019: 22.065) und **20.456 Unternehmensrepräsentanten** (2019: 24.682) aus 73 Ländern in München zusammen. Die **1.887 Aussteller** stammten demnach aus **33 Ländern** (2019: 2.189 Teilnehmer aus 44 Ländern). Die Gesprächsthemen drehten sich um Krisenbewältigung, Inflation und Zinspolitik sowie um ESG und fehlenden bezahlbaren Wohnraum.

„Die Messe hat mit dieser Beteiligung nahezu das Niveau aus dem Jahr 2019 erreicht“, jubilierte Stefan Rummel, für die Expo Real verantwortlicher Geschäftsführer der Messe München. Gegenüber dem abgespeckten Format im Vorjahr sei die Messe um rund 60 Prozent gewachsen. Neben deutschen Besucherinnen und Besuchern sowie Ausstellern waren vor allem Teilnehmer aus den Nachbarländern sowie Briten und US-Amerikaner vor Ort. Die Münchener Messe geht nun nahtlos in die Planungen der Expo Real 2023 über, ein Termin steht bereits fest: Genau wie in diesem Jahr soll die nächste Ausgabe 2023 vom 4. bis 6. Oktober stattfinden.

Das Redaktionsteam der „Immobilienwirtschaft“ war drei Tage vor Ort. Nachstehend vier sehr persönliche und kommentierende Reflexionen zur alljährlichen Immobilienwallfahrt nach München.



Die **Expo Real 2022** stand unter besonderen Vorzeichen: Nach drei Jahren fand die Immobilienmesse wieder in alter Form statt. Knapp 40.000 Besucher kamen, fast so viele wie vor Corona – trotz neuer Krisen. Diese allerdings sorgten für Anspannung und Gesprächsbedarf.



**GERALD MAKUZWA**, REDAKTEUR

## Finanzprofis mit Herz für ESG

**A**m Ende des zweiten Messtags der Expo Real bin ich in einem stillen Moment allein durch eine der Münchener Messehallen geschlendert. Es war nur ein bis zwei Stunden her, dass sich hier noch tausende Messebesucher, Aussteller und Servicekräfte fast auf den Füßen standen. In vereinzelt Bereichen lief zwar noch Musik und es wurde getanzt, getrunken und gefeiert – also Networking betrieben. Der überwiegende Teil der Halle war aber leergefegt. Geblieben waren nur die teils pompös gestalteten Messestände, an denen man sofort erkennen konnte (und sollte), wer zu den Big Playern der Branche gehört. Zugegeben, das macht schon was her. Aber diese optischen Eindrücke, sie vergingen auch wieder schnell ...

**ESG-VERSPRECHEN: LEERE WORTE ODER SUBSTANZ IN FÜLLE?** Was bleibt also – no pun intended – nachhaltig (!) hängen, habe ich mich im Nachgang gefragt. Ich habe Veranstaltungen mit Marktteilnehmern aller Assetklassen besucht, Gespräche geführt und interessanten Podiumsdiskussionen gespannt gelauscht. Immer wieder fällt auf: Krisenbedingte Finanzierungsschwierigkeiten und eben Nachhaltigkeit, sprich ESG, werfen ihren Schatten über alle Marktbereiche. Ebenfalls auffällig sind die Bemühungen, Optimismus zu verbeiben – trotz Zinswende, Inflation und höheren Bau- und Finanzierungskosten. Und notfalls wird die Gemengelage einfach schöngeredet. Aber zurück zu ESG-Themen: Sie werden oft aufgeführt und runtergebetet, aber sind die unterhalb der Oberfläche inhaltlich gehaltvoll? Ich bin da ehrlich gesagt skeptisch. Häufig wirken

die hierauf bezogene Aussagen einstudiert und abgedroschen. Aber es gibt Ausnahmen. Und diese Ausnahmen, diese Menschen; sie sind es, die einen bleibenden Eindruck bei mir hinterlassen!

**ESG UND WIRTSCHAFTLICHKEIT: GEHT DAS ZUSAMMEN?** Allen voran denke ich da an zwei Personen: Zum einen ist da Frau Isabella Chacón Troidl, Chief Investment Officer und Geschäftsführerin der BNP Paribas Real Estate Investment Management Germany, zu nennen. Des Weiteren Dr. Foruhar Madjlessi, CFO des Wohnungsunternehmens Instone. Die Positionen, die die beiden Genannten bekleiden, muten nicht unbedingt nach Leidenschaft für ESG an, doch der erste Eindruck trägt.

Foruhar Madjlessi leitet als CFO zwar die Finanzgeschicke von Instone, aber er verantwortet auch die Nachhaltigkeitsstrategie, die auch im Geschäftsbericht des börsennotierten Wohnungskonzerns verankert ist. In einer divers besetzten ESG-Talkrunde im Rahmen des Messeprogramms, an der auch Kritiker und Finger-in-die-Wunde-Leger teilnahmen, wurde seine Doppelfunktion aus Finanz- und Nachhaltigkeitschef goutiert. Ebenso die als verhältnismäßig konkret empfundene Nachhaltigkeitsstrategie seines Unternehmens. Ein Satz, der bei mir hängen geblieben ist: „Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil!“ Einen besseren Beweis dafür, dass wirtschaftliches Denken und ESG-Orientierung in Einklang zu bringen sind, kann es kaum geben als jemanden, der die entsprechenden Führungspositionen sozusagen in Personalunion bekleidet. Mehr davon.



### VERGESST AUCH DAS „S“ IN ESG NICHT

Überzeugend war auch der Auftritt von Isabella Chacón Troidl von BNP REIM. Auch sie scheint ein Herz für ESG in der Immobilienwirtschaft zu haben. In einer Podiumsdiskussion, u. a. mit Susanne Eickermann Riepe, Vorstandsvorsitzende der RICS und des ICG Instituts, hat sie sich glaubhaft für das „S“ in ESG und somit für soziale Ziele als Teil von Immobilieninvestitionen starkgemacht. Auf diesem Wege könnten Immobilieninvestoren zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen: ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden und Kasse machen. Oder umgekehrt: Der „Cashflow“, wie Isabella Chacón Troidl es ausdrückte, werde künftig leiden, wenn Unternehmen das „S“ in ESG vernachlässigten. Genau wie bei Madjlessi hallen auch diese Worte stark bei mir nach. «



KATHARINA SCHILLER, VERANTWORTLICHE ONLINE-REDAKTEURIN

## Pink und Grün statt Blau und Grau

**N**ein, ich will nicht anfangen mit einer Genderdebatte über Team Pink für die Frauen und Team Blau für die Herren. Aber es war schon auffällig, wie viele leuchtende Farbtupfer man in einem Meer voller dunkler Anzüge gesehen hat. Oder wie es die Bundesministerin für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen, Klara Geywitz (SPD), bei einer Veranstaltung der „Immofrauen“ so schön formulierte: „Wir sind hier die bunteste Ecke. Ansonsten denkt man, das ist eine Ausstellung für blaue Anzüge.“ Dabei geht es um weit mehr als nur um ein pinkes Kleidungsstück. Zugegeben: Die Farbe ist dieses Jahr im Trend – selbst Bloggerin Caro Daur trägt sie gerade auf der Fashion Week in Paris. Sie ist

aber auch ein Signal an die Immobilienwirtschaft: „Seht her, wir sind da. Wir nehmen uns unseren Platz.“ Auch hier fasste Geywitz trocken zusammen, dass man das Phänomen mit einem einfachen Gesetz der Physik erklären könne – wo ein Körper sei, könne kein anderer sein.

**DAS „S“ IN ESG RÜCKT LANGSAM INS BEWUSSTSEIN** Männer müssten Platz machen, denn Frauen seien Pionierinnen in der Immobilienwirtschaft, die uns zeigen, wie es geht. Zu tun gebe es genug, nicht nur bei der Gleichstellung. Und auch hier der Appell, dass Frauen in der Immobilienwirtschaft mehr zu sagen haben, als für Frauenparkplätze zu kämpfen. Top ausgebildete Fachkräfte drängen in den Markt.

Sie verschaffen sich Gehör und setzen sich für eine nachhaltige Zukunft ein.

Grün ist die andere Farbe der Branche, wenn man sie als Symbol für Nachhaltigkeit sieht. ESG war schon vergangenes Jahr in aller Munde. Damals war die Debatte aber noch geprägt davon, möglichst frühzeitig die EU-Taxonomie umzusetzen, aus Angst vor „Stranded Assets“ und als vorausschauende Maßnahme für florierende Fondsanlagen. Heute ist die Diskussion weit existenzieller geworden: Ökonomie und Ökologie gehen Hand in Hand. Der Einsatz von erneuerbaren Energien oder eine energetisch top sanierte Immobilie werden zur notwendigen Bedingung angesichts der Energiekrise. Auch das „S“ in ESG rückt immer weiter ins Bewusstsein, selbst wenn es dafür noch keine ausdefinierten Richtlinien gibt. Aber wenn die Energiekosten zu einer Frage des sozialen Friedens werden, drängt sich das „S“ als Konsequenz des „E“ geradezu auf.

**TROTZIGER OPTIMISMUS ANGESICHTS DER KRISE** Nichtsdestotrotz gibt sich die Branche betont gelassen, wenn man sie auf die Krise anspricht. Das Geschäft der Banken sei nicht tot und die Stimmung sei gar nicht so schlecht, nur eben verhalten. Vereinzelt ist sogar eine spannende Mischung aus Trotz und Hoffnung zu spüren: Die Krise könne gar als Booster dienen. Denn sie setzt die Branche so sehr in Bewegung, dass Dienstleister von Heizungschecks oder Modulteile für die serielle Sanierung einen großen Anstieg der Nachfrage erleben.

Auch die Vielzahl an Standpartys lässt darauf schließen, dass der Immobilienwirtschaft die gute Stimmung noch nicht vergangen ist. Bleibt zu hoffen, dass uns dieser Optimismus durch die Krise trägt und am Ende als notwendiger Katalysator für die Klimaziele dient. «



Sie suchen einen  
starken Partner für  
Pflegeimmobilien.  
**Warum nicht  
den Stärksten?**



PARTNER@  
CARESTONE.COM  
0511-261520

**Entwickeln Sie mit uns die  
Pflegeimmobilien von morgen!**

Wir suchen bundesweit  
Projektierungen, Grundstücke  
und Bestandsobjekte.

 **CARESTONE**



DIRK LABUSCH, CHEFREDAKTEUR

## Lasst Energie-Aussteller zu

**B**ei gutem Wetter draußen flanieren Messteilnehmer, viele in Sneakers, immer weniger in Krawatte. Die diesjährige Expo erscheint wie eine logische Folge von der im letzten Jahr, als sich die Menschen freuten, überhaupt wieder kommen zu können. Lange Zeit nicht mehr so viele Immobilienbegeisterte auf einem Haufen gesehen.

### KEIN VERGLEICH ZU 2007. DIE MESSE LEBT

Okay, Krise. Krisen. Aber kein Vergleich zu jener niedergeschlagenen Stimmung 2007. Mein Kollege Jörg Seifert und ich nehmen einen Expo-Nachbericht-Podcast auf, suchen nach Statements von Teilnehmenden. Ich mache die Erfahrung, dass

sich diese Statements oft in einen A- und einen B-Teil splitten lassen. Den A-Teil können wir senden, der B-Teil kommt dann, wenn das Mikro aus ist. Und der ist meistens pessimistischer, abwartender, negativer als der andere.

Der großen Sorge davor, dass wir es zwar im Winter warm haben, aber keine Konzepte für danach bestehen und somit die Wirtschaft sehr stark leiden wird, weil der Staat den Gaspreisdeckel will (Karsten Schmidt, Ampeers Energy), steht eine wesentlich positivere Einschätzung von Frank Talmon L'Armee (Semo-du) gegenüber, der meint, durch den Absatz von Wärmepumpen und Holzöfen sei immerhin viel Druck aus dem Markt genommen worden. Und Christian Lieberknecht (GdW) ist sich ganz sicher, dass der Staat richtig handele, sonst würde die Wirtschaft jetzt schon abwandern.

**WAS NICHT SEIN DARF UND WAS IST** Ich moderiere ein Panel über die 15-Minuten-Stadt und bekomme von Diskussionsteilnehmern am Ende der Diskussion gesagt, man hätte heute viel besser über das Thema Energiesicherheit in Quartieren und Städten diskutieren sollen. Stimmt schon: Dies ist mit Sicherheit eines der bestimmenden Immobilienthemen in dieser Zeit der Veränderungen.

Aber Unternehmen, die sich mit Fotovoltaik oder Energielösungen beschäftigen, dürfen auf der Expo Real nicht ausstellen. Der Messebeirat hat's beschlossen, vor langer Zeit, aus Gründen der besseren Definierbarkeit der Messe. Wie überholt ist diese Auffassung! Wie anachronistisch, dieses Thema außen vor zu lassen.

Modulares Bauen und Sanieren ist dafür omnipräsent. Hierzu gab es mehrere Diskussionen. Das einstige Schmutdelkind ist längst keines mehr. Modular

erstellten Häusern sieht man ihre serielle Bauweise oft auch nicht an.

Anderes Trendthema natürlich: ESG! Immer mehr Städte wollen keine Versiegelung mehr und begegnen Entwicklern, die abreißen und neu bauen wollen, mit der Frage, ob man schon geprüft habe, die Immobilie vielleicht zu sanieren. Es bedarf keiner allzu großen prophetischen Gabe, um zu erkennen, dass auch das Thema Kreislaufwirtschaft künftig ganz oben mit auf der Agenda stehen wird.

### LANGFRISTIGE WERTSTABILITÄT STATT KURZFRISTIGER RENDITE

Interessant ist die Erwartung etwa von Gero Bergmann (Bayern LB), der auf die Frage, ob Investoren nicht auf Rendite verzichten müssten, wenn zu sehr auf ESG-Kriterien geachtet würde, antwortete: „Es geht doch um Wertstabilität in der Zukunft. Darum, was wir jetzt tun müssen, um künftig keine Rendite zu verlieren.“ Am Ende bin ich in der Bredouille. Ich will den Standort Deutschland nicht runterschreiben und mich auch nicht in billiger Polemik üben. Aber das Land macht strukturelle Probleme durch. Und damit meine ich nicht nur die Bahnkrise – auch ein Dauerbrennertema auf der Expo.

Wie richtig ist es doch, dass im Bündnis für Bauen und Wohnen 35 Teilnehmer um gute Lösungen ringen. Wie wichtig ist es, Bauvorschriften endlich zu entrümpeln. Und wie geradezu unmöglich scheint dieser Weg nach wie vor zu sein. Wie sehr wünsche ich mir jemanden, der diesen gordischen Knoten durchtrennt. Doch wie schwer ist das denn! DIN-Normen lassen sich noch viel schwerer abschaffen, als sie entstanden sind. Niemand meiner Gesprächspartner glaubte, dass wir eine solche Entrümpelung im Laufe unseres Lebens noch erreichen. Länderübergreifende Bauvorschriften – vergiss es! «





JÖRG SEIFERT, CHEF VOM DIENST

## Expo Irreal

**A**ls ich einer Freundin, die nicht in der Immobilienwirtschaft tätig ist, für die erste Oktober-Woche leider kein Treffen anbieten konnte, denn ich führe zur Expo Real, schrieb sie zurück: „Gibt es auch eine Expo Irreal?“ Da lachte ich und dachte: Schönes Wortspiel!

Dann fuhr ich hin und tauchte tief in die drei tollen Münchener Messetage ein. Doch ein Gedanke beschlich mich bereits auf den Vorabendveranstaltungen. Ich fragte mich: „Hat sie was geahnt?“ Denn von den hochkarätigen Treffen mit den Branchenentscheidern blieb ein ganz besonders prägender Eindruck. Vielfach wurde gesagt: „Ja, schwierige Situation, doch sollten die Märkte schrumpfen, arbeiten wir halt an der Steigerung unseres Marktanteils.“ Im Vertrauen wurden auch tiefe Sorgen geäußert – über die 2023 wohl beginnende Rezession, in welche die deutsche und europäische Wirtschaft allen

Voraussagen nach rutschen wird. In der auslaufende Finanzierungen nach der langen Niedrigzinsphase keine Verlängerung mehr erleben werden, weil die Banken nur zu nicht mehr stemmbaren Konditionen mitmachen. In der Projektentwicklungen nicht mehr über das aktuelle Stadium hinauskommen werden, weil eigenkapitalmäßig auf Sand gebaut wurde. In der Makler nichts mehr an den Mann und an die Frau bringen werden. Außer vielleicht aus ebenjenen Gründen Notverkäufe von Bestandhaltern mit großen Abschlägen.

### WENN LANGSAM DAS LACHEN VERGEHT

Doch das R-Wort etwa nahm kaum jemand in den Mund, wie um eine Rezession nicht zur Selffulfilling Prophecy werden zu lassen. Also auch um nicht das Wirklichkeit werden zu lassen, was alle Wirtschaftsinstitute und Marktforschungseinrichtungen bereits für nächs-



tes Jahr von den Dächern pfeifen. Es gibt ein Nicht-sprechen-Wollen über das, was auf uns zu kommt. Es hatte etwas auf eine Weise Abergläubisches und Unwirkliches.

Als ich müde und aufgedreht zugleich zurück war von dieser exzellenten realen Meeting-Plattform der Messe München, dachte ich über das Erlebte nach. Dann lachte ich nicht mehr so frei. Und meine immobilienferne Freundin fragte ich: „Tritt etwa ein, was man ausspricht? Und kann man es verhindern, wenn man es sich versagt?“ Ernstes Wortspiel: Es gibt auch eine Expo Irreal. «

## WIR SIND MEHR

... als ein Dienstleistungsunternehmen

Wir sind Lebenszykluspartner gewerblicher Immobilien und begleiten unsere Kunden ein Immobilienleben lang. Mit dem Anspruch „building excellence“ realisieren und optimieren wir Gebäude wirtschaftlich, schnell und nachhaltig bei passgenauer Funktionalität.

Wir bieten unseren Kunden alle Leistungen aus einer Hand: vom Design und Bau über Serviceleistungen während des Betriebs bis zur Revitalisierung und zum Rückbau – damit erzeugen wir einen einzigartigen Mehrwert.



# Eine Renaissance



Prominentes gewerblich genutztes Erbbaurecht: die Allianz Arena in München.

**E**s war Konsens auf der Expo Real, wenn auch oft hinter vorgehaltener Hand: Die nächsten zwei Jahre werden kein Zuckerschlecken. Teuerungen und Inflation werden weiter steigen, viele makroökonomische Risiken lassen sich nicht einpreisen, ESG bleibt und macht alles noch teurer. Und als würde das noch nicht reichen, bleiben bezahlbarer Wohnraum und die Zusammenarbeit mit der öffentlichen Hand Problemkreise. Naturschutzauflagen und Bürgerproteste machen die Ausweisung von Gewerbegebieten und Bauen für Kommunen nicht einfacher. Von der Expo-Euphorie der früheren Jahre war daher in München nicht mehr viel zu spüren. Eine deutliche Ernüchterung hat in der Branche Einzug gehalten. Auch wenn noch viel Geld am Markt vorhanden ist, war die Sorge über die steigenden Zinsen und deren Auswirkungen allen anzumerken.

Während Experten um preiswerten Wohnraum bangten, hielt Klara Geywitz am Ziel der 400.000 neuen Wohnungen pro Jahr fest. „Wir haben's nie geschafft, wesentlich mehr als 300.000 Wohnungen tatsächlich zu bauen, weil wir diese Ka-

pazitätsengpässe hatten, bei Material, bei Fachleuten, bei Boden“, so der Rückblick der Bundesministerin für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen. Statt des angestrebten Wertes von 400.000 Neubauwohnungen sahen Experten wie André Adami, Bereichsleiter Wohnen bei bulwiengesa, bei der Vorstellung ihrer Studie zu Baulandmodellen und Auswirkungen auf den Wohnungsmarkt, eher 200.000 neue Wohnungen für 2023/24 als realistisch an. Doch wie die Lücke schließen?

## Das Erbbaurecht: Eine simple Idee mit großer Wirkung

Immer mehr Städte und Gemeinden greifen vor dem Hintergrund des aktuellen Marktumfeldes wieder vermehrt auf das Erbbaurecht als wohnungspolitisches Instrument zurück. Erbbaurecht bedeutet, dass Eigentumsrechte von Grund und Gebäude getrennt werden. Statt ein Grundstück zu verkaufen, verpachtet es der Eigentümer und verkauft das Recht, darauf

zu bauen. Dadurch könnten Bund, Städte, Länder und Gemeinden es ermöglichen, dass auf ihren Grundstücken Wohnungen oder Gewerbeimmobilien entstehen, ohne dass sie sich vom Grundstück trennen müssen. Prinzipiell anwendbar ist das Erbbaurecht im Zuge der Vertragsfreiheit bei jedem Grundstücksgeschäft – unabhängig davon, ob es sich um private oder öffentliche Beteiligte handelt. Die Vertragsfreiheit beinhaltet auch, die gegenseitigen finanziellen Forderungen am Ende der Laufzeit frei zu gestalten. Wie Kaufverträge sind Erbbauverträge notariell zu beurkunden, die Notare verfügen über die entsprechenden Vertragsmuster.

Noch ist der Markt überschaubar. Gerade einmal fünf Prozent aller Gebäude befinden sich auf Grundstücken, die per Erbbaurecht verpachtet werden. Nur knapp 18 Prozent aller Erbbauverträge in Deutschland werden für Gewerbeimmobilien vergeben. Das geht aus einer Befragung des Deutschen Erbbauvertragsverbands e.V. hervor. Bei diesen gewerblich genutzten Erbbauverträgen beträgt der Erbbauzins durchschnittlich 4,3 Prozent des Grundstückswerts pro Jahr. Fast alle

Die Bauministerin will am Ziel von 400.000 Neubauwohnungen im Jahr festhalten. Aber es hakt beim Material, den steigenden Kosten und am fehlenden Bauland. Ein etwas aus der Mode gekommenes Instrument könnte aus der Misere helfen: das Erbbaurecht.

Erbbaurechtsverträge sehen Anpassungen des Erbbauzinses nach dem Verbraucherpreisindex (VPI) während der Laufzeit vor, so die Studie „Erbbaurechte im Wohnungsmarkt“ von JLL und dem Deutschen Erbbaurechtsverband.

Für die Eigentümer von Gewerbeimmobilien kann das Erbbaurecht finanziell eine interessante Alternative sein. Zum einen spart der Erbbaurechtsnehmer die Kosten für den Kauf des Grundstücks. Hierdurch fällt der – meist notwendige – Kredit für den Kauf oder den Bau der Immobilie geringer aus und das Unternehmen erhält sich mehr Liquidität. Zum anderen ergeben sich für Unternehmen steuerliche Vorteile: Denn sie können den Erbbauzins vollständig von der Steuer absetzen – im Gegensatz zu den Kosten für einen Grundstückskauf. Prominente gewerblich genutzte Erbbaurechte sind zum Beispiel die Keksfabrik Bahlsen bei Hannover oder die Allianz Arena in München. „Aber auch für kleinere Gewerbeobjekte kann sich ein Erbbaurecht im Vergleich zum Grundstückskauf lohnen“, sagt Dr. Matthias Nagel, der Geschäftsführer des Deutschen Erbbaurechtsverbands. „Denn die Erbbaurechtsnehmer haben nahezu die gleichen Rechte wie Grundstückseigentümer, erhalten sich aber mehr finanziellen Spielraum.“

## Verantwortungsvoller Umgang mit der Vergabe von knappen Grundstücken

Handelt es sich beim Grundstückseigentümer um eine Kommune, so sollte die Gestaltung nicht nur dem Liegenschaftsamt überlassen werden, sondern auch die Stadtplaner einbeziehen und so die Gestaltungsmöglichkeiten der Vertragsbedingungen im Sinne einer langfristig lebenswerten Stadt nutzen. Und so »

## HISTORIE

### Altehrwürdig, aber aktueller denn je

Das Erbbaurecht hat in Deutschland eine lange Tradition. Wichtig dabei ist der Ausgangspunkt: Privates Eigentum an Grund und Boden war nicht naturgegeben, sondern das Ergebnis einer geschichtlichen Entwicklung. Die Ursprünge gehen auf das römische Recht zurück. Dort konnten dingliche Baurechte (Superficies) an einem fremden Grundstück gegen Entgelt erworben werden. Im Mittelalter entwickelten die Städte eine immer größere Anziehungskraft. Dank städtischer Bodenleihen konnten die notwendigen Wohnungen und Gebäude errichtet werden. Dabei griffen der Staat und die Städte oft zu drastischen Mitteln. Wollte der Eigentümer nicht verkaufen, wurde er kurzerhand enteignet, damit die Städte dann den Grund den Bauherren zur Verfügung stellen konnten. Im 19. Jahrhundert verlor das Instrument an Bedeutung. Bei der Entwicklung des Bürgerlichen Gesetzbuches ab 1874 wurde es zum Auslaufmodell mit gerade

einmal acht Paragraphen (§§ 1012 – 1017 BGB). Dann begann die Bevölkerung in den Städten rasant zu wachsen, denn mit der industriellen Revolution kam die Landflucht. 1919 wurden durch den Erlass der Erbbaurechtsverordnung die praktische Anwendbarkeit deutlich verbessert, vor allem die Beleihbarkeit, und die lückenhaften Paragraphen ersetzt. Die Verordnung ist untrennbar mit Bodenreformer Adolf Damaschke und Vordenkern wie Henry George, Silvio Gesell, Rudolf Steiner oder Franz Oppenheimer verbunden. Ihr Anliegen war die Förderung des Wohnungsbaus insbesondere für die sozial schwächeren Schichten und gleichzeitig ein Instrument zur Bekämpfung der Bodenspekulation zur Hand zu haben. Die damalige Erbbaurechtsverordnung gilt heute mit wenigen Ergänzungen als Erbbaurechtsgesetz (ErbbauRG) fort. Interessant: Zur gleichen Zeit wurde eine „Verordnung zur Behebung der dringenden Wohnungsnot“ erlassen.

## VOR- UND NACHTEILE DES ERBBAURECHTS

### VORTEILE

- › Kaufpreis für das Grundstück entfällt
- › Bauherren und Immobilienkäufer erhalten ihre Liquidität
- › Bauen von – auch bezahlbaren – Wohnungen schneller und kostenoptimierter möglich
- › Menschen mit geringem Einkommen können sich Wohneigentum leisten
- › Bodenspekulationen vorbeugen

### NACHTEILE

- › Kredit ist zu bestimmtem Zeitpunkt vollständig getilgt, der Erbbauzins fällt während der gesamten Vertragsdauer an
- › Erbpachtgeber will wirtschaftlichen Gewinn, handelt nicht rein altruistisch
- › Der Erbbauzins wird regelmäßig an die wirtschaftlichen Gegebenheiten angepasst
- › Veräußerung ggf. schwieriger
- › Nach Auslaufen des Erbbaurechtsvertrags Entschädigung, nicht der komplette Gegenwert
- › Vertragsverlängerung nicht immer einfach

vergeben immer mehr Städte in Deutschland – darunter Berlin, Hamburg, München, Köln und Frankfurt am Main – vermehrt oder ausschließlich Erbbaurechte, anstatt ihre Grundstücke zu verkaufen.

In Bayern ist für das Erbbaurecht das Staatsministerium der Justiz zuständig. Von Seiten des Bauministeriums hat man aber durchaus auch eine Meinung. So könne das Erbbaurecht höchstens mittelbar ein Instrument gegen die Baulandknappheit sein. Durch seine Anwendung können Projektkosten gesenkt werden, da das Grundstück für den Bau eines Gebäudes ja nicht unbeschränkt erworben werden muss. Dies könne dazu führen, dass ein Projekt mit größerer Wahrscheinlichkeit realisiert werden kann. Am zur Verfügung stehenden Umfang von Bauland ändert aber auch das Erbbaurecht nichts, sagt Thomas Harant, Baudirektor im Bayerischen Staatsministerium für Wohnen, Bau und Verkehr.

## Im Fokus stehen die Erbbauzinssätze und deren Konditionen

Berlin setzt deutlich stärker auf das Thema. Dem Land Berlin sei sehr daran gelegen, attraktive Konditionen zum Bau von Wohnungen zu schaffen. Dies betreffe vor allem bezahlbaren Wohnraum, so Alexis Demos von der Senatsverwaltung für Finanzen Berlin. Gleichzeitig komme es auf einen verantwortungsvollen Umgang mit der Vergabe von Grundstücken an, denn der Bestand an verfügbaren Flächen im Stadtgebiet sei knapp. Für Berlin sei das Erbbaurecht daher ein zentrales bodenpolitisches Element, um die Bauaktivitäten zu steigern und die Substanz des landeseigenen Grundvermögens dauerhaft zu bewahren. Es biete den Wohnungsbauunternehmen oder -genossenschaften durch die lange Vertragslaufzeit Planungs- und Finanzierungssicherheit. Ein Wort zu den Kosten: „Im Geschosswohnungsbau beträgt der marktübliche

Erbbauzinssatz derzeit 1,8 Prozent“, so Demos. Insbesondere vor dem Hintergrund eines steigenden Zinsumfeldes könne das Erbbaurecht dazu beitragen, finanzielle Spielräume bei den Akteuren zu schaffen, da das Grundstück nicht erworben werden müsse, sondern hierfür ein Nutzungsentgelt in Form des Erbbauzinses erbracht werden muss.

Berlin geht dabei einen strikten Weg. Mit der „Transparenten Liegenschaftspolitik“ hat sich das Land das Ziel gesetzt, das Grundvermögen zu erhalten und auszubauen. Landeseigene Flächen werden grundsätzlich nicht mehr veräußert. Dieser Ansatz liegt vor allem darin begründet, dass es im Stadtgebiet kaum noch frei verfügbare Flächen gebe, so die Senatsverwaltung weiter. Hierbei komme das wichtige Instrument des Erbbaurechts ins Spiel. Im Fokus aller Überlegungen stehen die Erbbauzinssätze und deren Konditionen. Attraktive Erbbauzinssätze sind vor allem für den bedarfsgerechten Wohnungsbau maßgeblich. Diese werden daher regelmäßig überprüft und an die jeweiligen Anforderungen des Marktes angepasst. Diese liegen derzeit für den Geschosswohnungsbau sowie bei sozialen, kulturellen und sportlichen Nutzungen bei 1,8 Prozent, für Gewerbe, Industrie und sonstiges bei 2,7 Prozent und für Eigenheime und Eigentumswohnungen bei vier Prozent.

Köln setzt auch auf dieses Instrument. Besonders gilt dies bei der Vergabe von Grundstücken für den Geschosswohnungsbau. Dafür stellt die Stadt bei Grundstücksvergaben einen besonders günstigen Erbbauzinssatz in Höhe von 1,5 Prozent des Grundstückswerts pro Jahr in Aussicht. Der zählt dann, wenn sich die Bauherren auf bestimmte Entwicklungsziele verpflichten. Dazu gehört, die Gebäude mit mindestens 30 Prozent gefördertem und mindestens 20 Prozent preisgedämpftem Wohnungsbau zu belegen. Der Erbbauzinssatz von 1,5 Prozent gilt mindestens für die ersten 60 der insgesamt 80 Jahre laufenden Erbbaurechte. In dieser Zeit müssen die günstigen Mietpreise grundsätzlich garantiert bleiben.

Die Mieten sowohl bei den geförderten als auch bei den preisgedämpften Wohneinheiten dürfen höchstens moderat, also niedriger als gesetzlich zulässig, steigen. Ebenso sind Mieterhöhungen ab dem 61. Jahr nur in gesetzlichem Rahmen möglich.

Für die Mehrheit deutscher Investoren ist das Erbbaurecht noch Neuland. Das impliziert eine Unsicherheit bei der wertmäßigen Einschätzung von Investments. Während die Zahlen und Daten bei klassischen Immobilientransaktionen allen geläufig und klar sind, braucht es für die Bewertung von Objekten im Erbbaurecht doch erweiterte Kenntnisse. Spielen doch andere Aspekte ebenfalls eine Rolle. Das können Fragen sein, wie beispielsweise: Wie mindern Verfügungseinschränkungen wie Genehmigungspflichten für den Umbau, Vorkaufsrechte oder Vermietungsmittsprache den Wert?

## Erbbaurecht als ein modernes Instrument der Stadt- und Baupolitik

Angesichts der momentanen Krisensituation, der Entwicklung der Kosten, aber auch der energetischen Anforderungen bei Bau und Sanierung eines Gebäudes sowie der demografischen Entwicklung muss aber auch geprüft werden, ob das deutsche Erbbaurecht in seiner Ausgestaltung seinem Ursprungsgedanken noch gerecht werden kann und inwieweit eine Anpassung nötig werden wird. In Kürze soll es in Berlin nach Angaben des Immobilienverbands Deutschland ein Spitzentreffen zum Wohnungsbau geben, wie Verbandspräsident Jürgen Michael Schick mitteilte. Hier sollte das Erbbaurecht als ein modernes Instrument der Stadt- und Baupolitik auf die Tagesordnung. Auch wenn es nicht die alleinige Lösung sein wird, kann es dazu beitragen, den Immobilienmarkt – vor allem im sozialen Bereich – voranzubringen. Einen Versuch wäre es allemal wert. «



Martin Eberhardt ist im Hauptberuf Chief Investment Officer für die DACH-Region bei der Investmentgesellschaft Corestate Capital. Parallel dazu engagiert er sich bei der Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS).

INTERVIEW MIT MARTIN EBERHARDT

## „Auf Dauer können Investoren das Thema nicht ignorieren“

**Angesichts der zunehmenden Baulandknappheit fordert der Immobilienexperte eine Renaissance des Erbbaurechts, mit dem Grundstücke aus öffentlicher Hand nicht mehr verkauft werden müssen, sondern zur Bebauung und Verpachtung gegen einen Zins freigegeben werden.**

**Herr Eberhardt, wie sind Sie auf das Thema Erbbaurecht gestoßen?**

Über die Problematik des fehlenden Baulandes in Ballungsräumen. Unser Verband RICS ist dem öffentlichen Interesse und dem Gemeinwohl verpflichtet. Ein Kernthema ist da das fehlende Bauland in Ballungsräumen und dessen Folgen. Da der Bund, die Länder und die Städte aber noch über viele Grundstücke verfügen, könnte es ein gangbarer Lösungsansatz sein. Die Grundstücke bleiben in öffentlicher Hand, liegen aber auch nicht brach.

**Wieso ist das Instrument nicht schon früher aus der Versenkung geholt worden?**

In Deutschland wird das Thema eher restriktiv angegangen. Begründet wird dies durch zwei Punkte: zum einen wegen der Laufzeit und zum anderen wegen der Entschädigung am Ende. Da gibt es 50 Prozent oder oft auch nichts. Das ist für die Investmentfähigkeit schwierig. Auf Dauer ignorieren können deutsche Investoren das Thema aber auch

nicht, denn die Diskussion um die Erbpacht schreitet angesichts der Flächenknappheit und des mangelnden bezahlbaren Wohnraums in den Kommunen weiter voran.

**Ist Erbpacht auch ein zukunftsfähiges Modell im Rahmen großer städtebaulicher Vorhaben?**

Ja, in Berlin, Frankfurt, Hamburg (HafenCity) und München wird es schon genutzt. Auch in Köln. Auch in kleineren Städten wie Freiburg oder Augsburg setzt man zunehmend auf dieses Instrument.

**Stichwort sozialer Wohnbau. Warum könnte Erbbaurecht eine Lösung der Misere sein?**

Wegen der Vertragsgestaltung. Der Erbpachtgeber kann in den Vertrag reinschreiben, was mit dem Grundstück passieren soll, und geht deshalb über die Ausweitung des Baurechts weit hinaus. So ist beispielsweise eine Kopplung an soziale Belange möglich. International sprechen wir da vom „affordable housing“. Den Erbbauszins kann der Erbaurechtsgeber dann entsprechend günstig anpassen, dass es sich für beide Parteien lohnt. Der Vorteil ist, es kann frei festgelegt werden, was, wie und wann gebaut werden soll. So ist Bauträgern dann ein engeres Zeitkorsett vorgegeben, bis wann sie bauen müssen. Brach liegen lassen geht dann nicht mehr. Kirchen arbeiten schon sehr lange gut mit diesem Modell.

**Worauf ist zu achten?** Auf die

Laufzeit. Ist die Laufzeit zu kurz und gibt es keine oder nur wenig Entschädigung, wird Instandhaltung oft vernachlässigt. Das ist nicht im Interesse des Umweltschutzes, der Mieter und der Banken. Erbaurecht genießt bei Investoren dann Akzeptanz, wenn die Laufzeit mindestens 50 Jahre beträgt bzw. über die Restnutzungsdauer der Immobilie hinausgeht. Der Erbbauszins muss langfristig kalkulierbar und vertraglich gesichert sein. In den meisten Fällen haben aber sowohl der Erbaurechtsgeber als auch der Erbaurechtsnehmer ein Interesse daran, ablaufende Erbaurechte zu verlängern. Um Unstimmigkeiten im Voraus zu vermeiden, können Verlängerungsoptionen und Konditionen dafür bereits in den Erbaurechtsvertrag aufgenommen werden. Ebenso muss Klarheit über den so genannten Heimfallanspruch gegeben sein, also wann ein Erbaurecht zurückgenommen wird und welche Entschädigungen damit einhergehen.

**In einigen Ländern funktionieren Erbaurecht-Modelle sehr gut. Welche Länder sind dabei führend?**

In Großbritannien und den Niederlanden, aber auch in den USA und Australien sind Investoren es gewohnt, Immobilien über Erbaurecht zu kaufen. Meist tritt dabei die öffentliche Hand als Erbaurechtsgeber auf. Auch deutsche Investoren, wie die Deka, die Union Investment und die Allianz, kaufen in London

und Amsterdam Immobilien über dieses Vehikel, weil es kaum noch andere Konstrukte gibt.

**Wie reagieren Banken in Deutschland auf das Thema bei der Finanzierung?**

Die Banken tun sich in Deutschland noch eher schwer, wenn nur ein Teil am Ende der Laufzeit entschädigt wird. In Großbritannien und den Niederlanden dagegen ist das Modell so geläufig, dass Banken und Investoren gut damit umgehen können.

**Stichwort Handelbarkeit der Immobilien. Wie sieht es aus?**

Es gibt zwar noch wenig Konkurrenz beim Bieten, doch es bleibt die Frage nach dem Verkauf. Daher muss ich es mir als Investor zweimal überlegen. Ähnliches gilt für die finanzierenden Banken. Klare, einfache Verträge wären hier ein großer Gewinn.

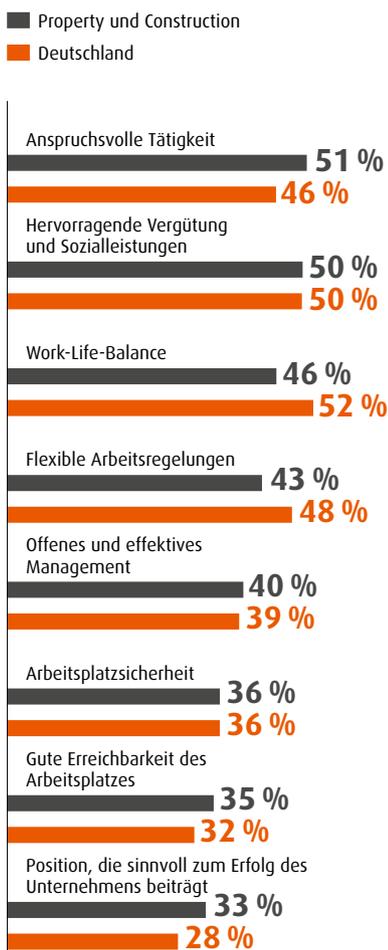
**Wo ist noch Nachbesserungsbedarf?**

Wichtig wäre eine Standardisierung. Hierzu müssten sich alle großen Verbände und die Politik an einen Tisch setzen und über Standards reden. In Großbritannien und den Niederlanden gibt es bereits gute standardisierte Verträge, die die Interessen von Erbaurechtsgeber und -nehmer sorgfältig austarieren. Aktuell ist der Erbbauszins an Inflation gekoppelt, das ist natürlich etwas schwierig in der momentanen Situation. Gegebenenfalls sollte über Caps zur Deckelung nachgedacht werden.

# Die Prioritäten haben sich verändert

Die Folgen der Pandemie ziehen auch 2022 weite Kreise in der Wirtschaft. Und als wäre die Lage nicht herausfordernd genug, wirken sich die Inflation und die Energiekrise negativ nachhaltig auf alle gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Bereiche aus. Unsichere Zeiten, auch für die Bau- und Immobilienbranche. Hinzu kommt der steigende

## Anforderungen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in der Bau- und Immobilienbranche



Quelle: © PageGroup

Wohnungsbedarf in Deutschland und die sich daraus ergebende wichtige Bereitstellung von ausreichend Neubauten. Doch hohe und ansteigende Baukosten, Lieferkettenprobleme und der Fachkräftemangel behindern die Umsetzung neuer Bauprojekte. Zeitgleich wird die Immobilienbranche zunehmend digitaler, was wiederum die Entwicklung neuer Geschäftsfelder hervorbringt und spezifisches Fachpersonal erfordert. Doch dieses ist schwer zu finden, die Branche kann dem Fachkräftemangel nur mäßig entgegenwirken. In einer Studie des Europäischen Bildungszentrums der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft (EBZ, Personalentwicklungsstudie) aus 2022 wird deutlich, dass 64 Prozent aller befragten Unternehmen unter Personalmangel leiden. Doch die Suche nach beispielsweise geeigneten Fach- und Führungskräften gestaltet sich schwieriger als gedacht, wie rund 90 Prozent der befragten Unternehmen in der Branche angeben (EBZ, Personalentwicklungsstudie 2022). Gerade die Rekrutierung von Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern mit technischem Know-how ist herausfordernder geworden, bei Führungskräften mit diesen Fähigkeiten verhält es sich ähnlich – zudem sind sie ebenfalls stark gesucht.

## Gerade junge Arbeitnehmer wenden sich immer häufiger den großen Playern der Branche zu

Gleichzeitig sind die Themen Neubau, Nachhaltigkeit und Modernisierung als relevante Zukunftsthemen nicht mehr wegzudenken. Gerade in diesen Bereichen steigen die bautechnischen, rechtlichen und technologischen Anforderungen und sorgen für innovatives Neudenken alter Strukturen und Herangehensweisen.

Spezifisches Wissen wird in den nächsten Jahren gefragter sein denn je, doch vielerorts müssen sich sowohl Angestellte als auch Bewerbende dieses Wissen erst aneignen. Auf der Seite der Arbeitnehmer hat sich wiederum innerhalb der Pandemie der Wunsch nach mehr Flexibilität (43 Prozent) und einer verbesserten Work-Life-Balance (46 Prozent) verstärkt. Hinzu kommen die Forderungen nach einem attraktiven Gehalt (50 Prozent) und einem sicheren Arbeitsplatz (36 Prozent).

Aber auch eine ansprechende Unternehmenskultur gewinnt an Bedeutung. Faktoren, die mittlerweile gar zur Voraussetzung für Bewerbende zählen. Zurück bleiben jene Unternehmen, die mit den angepassten Strukturen des Marktes nicht mitziehen können. Meist trifft das kleinere Betriebe, die durch die Pandemie bereits stark gebeutelt sind. Daher wenden sich gerade junge Arbeitnehmer immer häufiger den großen Playern der Branche zu und zeigen sich selbstbewusst, wenn es um Gehaltsverhandlungen geht.

## Ein Blick zurück – die Situation der Branche vor und nach der Corona-Pandemie

In den vergangenen zwei Jahren war die Bau- und Immobilienbranche von der Pandemie beeinflusst, wenngleich sie nicht ganz so hart getroffen wurde wie andere Bereiche. Homeoffice, Kurzarbeit und veränderte Arbeitsstrukturen weckten in vielen Menschen den Wunsch nach einem Eigenheim – der Wohnungsbedarf stieg an. Doch die Immobilienbranche zeigte sich fast zwei Jahre lang sehr verhalten, neue Investitionen während der Lockdowns wurden kaum getätigt – aus Ungewissheit und Zukunftsängsten. Gleichzeitig verzeichneten Unternehmen

Der Gehaltsreport für die Bau- und Immobilienbranche bestätigt: Fach- und Führungskräfte sind schwer zu finden. Das treibt das Gehaltsniveau nach oben. Doch ein gutes Salär ist nicht alles. Neue Parameter bestimmen das Verhältnis von Unternehmen und Bewerbenden.

Umsatzeinbußen, denn durch die Pandemie veränderte sich die Art der Aufträge. Coronabedingte Krankheitsausfälle und Sicherheitsmaßnahmen der Regierung schränkten die Personalkapazitäten ein.

Konzentrierten sich Arbeitssuchende vor Corona noch maßgeblich auf sichere Arbeitsplätze und gutes Gehalt, machen nun Flexibilität, Homeoffice-Möglichkeiten und diverse Teilzeitmodelle das Rennen. Die Gehaltsfrage bleibt jedoch weiterhin präsent: Gefragte Anforderungsprofile wie Bauleiter positionieren sich selbstbewusst mit angepassten Gehaltsvorstellungen. Dies ist unter anderem der erhöhten Anfrage geschuldet, denn Bauleiter erhalten teilweise bis zu zehn Jobangebote pro Woche.

Die Vereinbarkeit von Anforderungen der Arbeitgeber und Erwartungen der Arbeitnehmer ist in diesen Zeiten zu einer neuen Herausforderung geworden. Die Realitäten beider Seiten liegen zum Teil weit auseinander.

Auch der Inflation kommt seit Frühjahr 2022 eine entscheidende Rolle zu: Kandidaten stellen mehr und mehr Forderungen, die Inflation gehaltstechnisch zu kompensieren (Stichwort Inflationsausgleichung). »

Die Vereinbarkeit von Anforderungen der Arbeitgeber und Erwartungen der Arbeitnehmer ist in diesen Zeiten zu einer neuen Herausforderung geworden. Die Realitäten beider Seiten liegen zum Teil weit auseinander.

### MARKTÜBERSICHT

Michael Page & Page Personnel haben im Dezember 2021 über 500 Bewerbende in ganz Deutschland befragt, welche Informationen in einer Stellenanzeige ihrer Meinung nach nicht fehlen dürfen. Dabei spielen die Gehaltsinformationen eine wichtige Rolle!

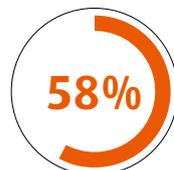
#### Attraktive Inhalte einer Stellenanzeige



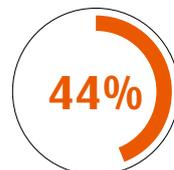
#### Wichtige Inhalte in einer Stellenanzeige



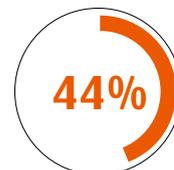
#### Gründe, sich **nicht** auf eine Stelle zu bewerben



Standort der Stelle ist nicht angegeben oder liegt zu weit vom Wohnort entfernt



Unternehmen hat einen schlechten Ruf



Stellenanzeige scheint schon vor langer Zeit veröffentlicht worden zu sein



Gehalt/Vergünstigungen entsprechen nicht den Erwartungen

## DREI TIPPS VOM EXPERTEN

**1. DAS RICHTIGE KENNENLERNEN AUF BEIDEN SEITEN**

Bewerben muss einfach sein, lautet die Devise auf Kandidaten-Seite. Digitale und schnelle Prozesse sind erwünscht. Arbeitgeber müssen klare Abläufe definieren – je länger sich Bewerbungsprozesse ziehen, desto schneller springen Bewerbende ab. Die Candidate Experience ist hier das entscheidende Stichwort. Arbeitgeber setzen außerdem auf nachhaltige Mitarbeiterbeziehungen. Ziel ist es, sie langfristig im Unternehmen zu beschäftigen und eine Loyalität zum Unternehmen zu schaffen.

**2. FOKUS AUF DIGITALISIERUNG**

Von Kandidatinnen und Kandidaten erwarten Arbeitgeber eine breite Spanne an Fähigkeiten, vor allem bei digitalen Themen, die im Zuge der Energiewende stärker zum Tragen kommen. Der Umgang mit Cloud-Lösungen und die digitale Infrastruktur haben in den vergangenen Jahren enorm an Bedeutung gewonnen.

**3. DEN WANDEL MITMACHEN**

Flexibilität im Job ist eine bedeutende Entwicklung in der Arbeitswelt. Vereinbarkeit von Privatleben und Arbeitswelt bestimmt den Anforderungskatalog an Unternehmen. Ein attraktives Gehalt müssen Arbeitgeber nach wie vor bieten, doch nahezu ebenso wichtig ist die gelebte Unternehmenskultur, die Arbeitnehmern den nötigen Freiraum zur eigenen Entfaltung bietet.

Verhandlungsbereitschaft ist seitens der Unternehmen weniger gegeben, denn sie kommunizieren im Schnitt sowieso schon zehn Prozent höhere Gehälter. Arbeitgeber versuchen, mit einer mitarbeiterfreundlichen Work-Life-Balance bei potenziellen Arbeitnehmern zu punkten und bestehende Mitarbeitende damit weiter an sich zu binden. Doch durch die aktuell höher werdenden Kosten entwickeln Mitarbeitende immer mehr Mut und sind bereit zu wechseln, wenn ihre Anforderungen an die neue Arbeitsstelle erfüllt werden.

## Die entscheidende Frage: Wie gewinnen Unternehmen heutzutage Talente in der Branche?

In den Gehaltsübersichten 2022 „Property & Construction“ für Fach- und Führungskräfte von Michael Page wird ersichtlich, wie unterschiedlich die Gehälter je nach Position und Berufserfahrung ausfallen. Die Analyse basiert auf einer Auswertung im Zeitraum von Januar bis Dezember 2021. Einbezogen wurden Datenbanken der PageGroup, Stellenan-

zeigen der meistfrequentierten Online-Jobbörsen und Unternehmenswebseiten in Deutschland.

Fakt ist, die Prioritäten aufseiten der Bewerbenden haben sich verändert. Gerade die jüngere Generation Z bringt neue Impulse und Anforderungen in den Business-Alltag mit. Möchten Unternehmen Talente für sich gewinnen, reicht ein attraktives Gehalt allein oft nicht mehr aus. Zwar wird im Gehaltsreport von Michael Page für die Bau- und Immobilienbranche ersichtlich, dass eine Mehrheit der Befragten (84 Prozent) die Gehaltsspanne immer noch als wichtigste Information in einer Stellenanzeige ansieht. Bei der Auflistung der attraktivsten Inhalte einer Stellenanzeige ist diese Angabe allerdings auf Platz vier gerückt und lässt so Angaben zu Arbeitsort, Stellenbezeichnung und Vertragsart den Vortritt. Mangelhafte oder fehlende Informationen zum Standort können mitunter ein Grund dafür sein, dass sich Kandidaten nicht auf eine Stellenausschreibung bewerben (58 Prozent) – trotz der Homeoffice-Möglichkeiten, die Unternehmen mittlerweile bieten.

40 Prozent der Kandidatinnen und Kandidaten bewerben sich auf die ausgeschriebenen Stellen innerhalb von drei Tagen. Stellenausschreibungen älter als drei

Tage interessieren Bewerbende weniger und verschwinden in der Flut von anderen Jobangeboten, die täglich über Job-Portale und Anzeigen veröffentlicht werden. Hier zeigt sich deutlich: Je frischer eine Stelle ist, desto mehr Applikationen kann ein Unternehmen erwarten.

## Standortwahl: Vor allem die Metropolregionen konkurrieren im War for Talents

Bei der Standortwahl des Jobs zeichnet sich ein klares Bild ab, wenn man sich die Ergebnisse einer Analyse des Kandidatenpools der PageGroup ansieht: So führt die Metropolregion München die Liste der Top-Standorte an, gefolgt von der Metropolregion Berlin/Brandenburg, Frankfurt/Rhein-Main sowie Hamburg und Umgebung. Das Schlusslicht bildet die Region Stuttgart.

Gleichzeitig ist der Personalbedarf von Fach- und Führungskräften aufgrund steigender Anforderungen in und für Unternehmen besonders hoch, was den Kampf um Talente gewaltig ankurbelt. Vor allem die Metropolregionen konkurrieren im War for Talents. So sind im Jahr 2021 aus der Region Frankfurt/Rhein-Main beispielsweise 101 Fach- und Führungskräfte in andere Gebiete abgewandert, doch nur 55 neue Fach- und Führungskräfte konnten für die Region gewonnen werden. Kleinere und wirtschaftsschwächere Standorte wie das Saarland oder auch Kiel und Umgebung verzeichnen kaum Zustrom, aber auch nur eine geringe Abwanderung. Grundsätzlich ist in vielen Regionen Deutschlands nur eine geringe Ab- und Zuwanderungsbewegung festzustellen.

In den letzten zwölf Monaten erhielt die PageGroup die meisten Bewerbungen für die Stellen in der Projektentwicklung, Architekten und Innenarchitekten. Deutschland- und unternehmensweit wurden vor allem Manager für Immobili-

en und Gemeindeverbände, Projektgenieure im Bauwesen und Projektleiter im Bereich Konstruktion gesucht. Aber auch Bauleiter, Oberbauleiter, Projektsteuerer und Poliere gewinnen wieder mehr und mehr an Bedeutung, da sich viele Baustellen nun in die Ausführungsphase begeben. Auffällig ist, dass die Bewerbungsflut seit drei Monaten wieder leicht rückgängig ist, was mit den kriegsbedingten Entwicklungen erklärbar ist, die sich auf die Job-Sicherheit der Branche auswirken.

## Analyse: Woher Bewerberinnen und Bewerber kommen und was sie mitbringen

Andererseits existieren auch Stellen, die so schwer zu besetzen sind, dass Unternehmen besonders attraktive Stellenanzeigen veröffentlichen müssen, um Talente zu gewinnen. Dazu zählen die Positionen Asset Manager und Technical Service Manager. Aufseiten der Arbeitgeber waren im Bereich Real Estate im Quartal eins und zwei vor allem Acquisition-&-Transaction-Management-Positionen gesucht. Ab Quartal drei kam das Asset Management dazu. Die meisten Kandidaten kommen aus dem Baugewerbe, der Immobilien-

branche sowie dem Bereich Architektur und Bauplanung. Alle drei Branchen sind 2021 innerhalb von drei Monaten zwischen 0,9 Prozent (Baugewerbe) und 3,0 Prozent (Immobilienbranche) gewachsen. Doch der Personalbedarf ist lediglich in der Immobilienbranche hoch: Hier konnten 2021 um die 4.600 Stellenanzeigen verzeichnet werden. Trotzdem bleiben geeignete Kandidaten aus – meist wegen veränderter Anforderungen an das Profil, das mittlerweile innovatives Wissen und Kenntnisse im Sinne des nachhaltigen Bauens für den Klimaschutz enthält.

Den neuen Anforderungen entsprechend kämpfen im Bereich Property & Construction das Arbeitsfeld IT & Service, der Bereich Computer-Software, Design und Energieversorgung mit einem hohen unerfüllten Personalbedarf. Hintergrund ist vor allem die Umstellung auf digitale Services und Prozesse, die zuvor noch analog ausgeführt wurden. Ein Beispiel ist die Bauplanung, die mittlerweile vor allem digital ausgeführt werden kann und wird. Immer häufiger wird ein so genannter digitaler Zwilling eingesetzt, also eine digitale Abbildung eines physischen Objektes. Aber auch cloudbasiertes Arbeiten gewinnt mehr und mehr an Attraktivität. Denn die ganzheitliche Betrachtung verschiedener Bereiche und Sektoren ist essenziell für ein energieeffi-

zientes Agieren in der Immobilienbranche. Dass das Wissen über digitale Technologien und deren Infrastruktur noch nicht jeder besitzt, ist einleuchtend. Das erschwert es aber wiederum Unternehmen, die neuen Jobpositionen ausreichend zu besetzen.

Mit Blick auf die Mitbewerberanalyse der PageGroup treten weitere Jobs mit hohem Personalbedarf in den Mittelpunkt der Branche: Im Zeitraum vom September 2021 bis September 2022 wurde am häufigsten der Manager für Immobilien und Gemeindeverbände gesucht. An zweiter Stelle steht der Projektgenieur im Bauwesen, gefolgt vom Projektleiter im Bereich Konstruktion. Das Schlusslicht bildet der Architekt, außer in den Bereichen Landschaft und Schiffbau (Grafik unten).

## Die Gehälter im Überblick: Was Bewerber in der Branche heute erwarten dürfen

Zumindest bis zu Beginn der Inflation konnte ein solider Anstieg der Gehälter verzeichnet werden. Doch selbst jetzt bedingt der vorherrschende Personalmangel weiterhin hohe Löhne, vor allem bei Führungspositionen. Bewerbende können mit Gehältern im sechsstelligen Bereich rechnen. So liegt beispielsweise das Mediangehalt eines Head of Asset Management bei 104.000 Euro. Allerdings zeigen sich auf der Ebene der Führungskräfte auch große Gehaltsunterschiede: Das Mediangehalt eines Head of Property Management beträgt 76.000 Euro und ist damit 28.000 Euro niedriger als das eines Head of Asset Management.

Bei Fachexperten schwankt das Gehalt abhängig von der Position deutlich. Während bei Property Managern (kfm.) das Mediangehalt bei 56.000 Euro liegt, verdient ein Asset Manager (kfm.) mit 85.000 Euro 29.000 Euro mehr im Jahr.

Der Construction-Bereich lockt mit ähnlichen Vergütungsstrukturen: »

### MITBEWERBERANALYSE DER PAGEGROUP

Position	Anzahl Stellenanzeigen
Manager/in für Immobilien und Gemeindeverbände	36.308
Projektgenieur/in Bauwesen	31.309
Projektleiter/in Konstruktion	25.214
Wartungselektriker/in	24.282
Tiefbau-Techniker/in	21.272
Konstruktion Schreiner/in	19.607
Bauingenieur/in	18.134
Bauleiter/in	18.081
Arbeiter/in für Installation, Wartung oder Reparatur	17.570
Architekt/in, außer Landschaft und Schiffbau	14.813

## GEHALTSÜBERSICHT

Die Gehaltsangaben basieren auf einer Analyse der von Michael Page durchgeführten Vermittlungen sowie der Stellenanzeigen der meistfrequentierten Online-Jobbörsen und Unternehmenswebseiten in Deutschland für den Zeitraum von Januar bis Dezember 2021. Die Gehaltsangaben stellen Bruttogehälter dar.

### Meistgesuchte Jobs 2021 **Property**

	Min	Median	Max
<b>FÜHRUNGSPPOSITIONEN</b>			
Head of Asset Management	80.000	104.000	120.000
Head of Property Management	70.000	76.000	90.000
<b>EXPERTEN</b>			
Asset Manager/in (kfm.)	72.000	85.000	125.000
Asset Manager/in (tech.)	75.000	82.000	100.000
Investment Manager/in	60.000	75.000	80.000
Transaction Manager/in	55.000	68.000	75.000
Vermieter/in	55.000	66.000	80.000
Property Manager/in (kfm.)	55.000	65.000	72.000
Property Manager/in (techn.)	54.000	56.000	66.000

### Meistgesuchte Jobs 2021 **Construction**

	Min	Median	Max
<b>FÜHRUNGSPPOSITIONEN</b>			
Head of Development	84.000	120.000	140.000
Head of Construction	90.000	117.000	150.000
Head of Asset Management	80.000	104.000	120.000
Oberbauleiter/in	75.000	95.000	140.000
Head of Property Management	70.000	76.000	90.000
<b>EXPERTEN</b>			
Projektentwickler/in	65.000	87.000	120.000
Projektleiter/in Hochbau	70.000	84.000	105.000
Projektleiter/in TGA	65.000	76.000	95.000
Bauleiter/in Hochbau	58.000	75.000	82.500
Bauleiter/in TGA	55.000	72.000	85.000
Planungskoordinator/in	63.000	72.000	84.000
Bauleiter/in Tiefbau	55.000	70.000	80.000
Bau-Kalkulator/in	54.000	69.000	85.000
Polier/Arbeitsvorbereiter/in	52.000	58.000	66.000
Architekt/in	51.000	56.000	82.000
TGA-Ingenieur/in	52.000	55.000	68.000

Quelle: Gehaltsreports 2022 Property & Construction, © PageGroup

Auch hier erhalten Führungspositionen entsprechend hohe Gehälter im sechsstelligen Bereich. Das Mediangehalt eines Head of Development befindet sich mit 120.000 Euro gehaltstechnisch an der Spitze der meistgesuchten Jobs 2021.

Unter den gesuchten Experten führt ein Personalentwickler mit einem Maximalgehalt von 120.000 Euro die Liste der Gehälter an. Der TGA-Ingenieur bildet mit immerhin noch 68.000 Euro Maximalgehalt das Schlusslicht. Doch beleuchtet man die Gehälter des TGA-Bereichs näher, fällt auf, dass sowohl in der Elektrotechnik als auch im Heizungs-, Lüftungs-, Klima- und Sanitär-Bereich bereits bei Berufseinsteigern hohe Gehälter gezahlt werden.

## Prognosen zur Marktentwicklung: Logistikimmobilien im Aufschwung

Die PageGroup schätzt die Marktentwicklung in den nächsten ein bis zwei Jahren als wechselhaft ein. Durch die langfristigen Projektlaufzeiten wird das Bauträgergeschäft durch die Krise weitere Auswirkungen zu spüren bekommen, die aktuell noch nicht absehbar sind. Im Bereich Gewerbe- und Logistikimmobilien wird ein Anstieg auf dem Markt erwartet, während der Bereich Wohnen tendenziell eher abnehmen wird. Lukrativer werden die Bereiche Handel (Retail) und Pflege, die eine attraktive Rendite haben und somit viele Investoren.

Auch die Logistikbranche befindet sich im Aufschwung. Experten werten die Quartiersentwicklungen zunehmend auf, da durch Mischkalkulationen mit vielen verschiedenen Assets das Risiko diversifiziert werden kann. Mehr als zuvor wird die aktuelle Krise dazu führen, dass der Fokus Richtung Nachhaltigkeit und energieeffizientes Handeln deutlich in den Vordergrund rücken wird. «

Michael Page, Personaldienstleister, Düsseldorf

Partner der  
Immobilienwirtschaft

# Smarte Digitalisierung Ihres Immobilienbestandes

Gebäudekonnektivität 4.0: alle Gebäudeinformationen und  
Verbrauchsdaten in einer einzigen Datenplattform



Eine gemeinsame Funk-Infrastruktur vernetzt alle smarten Anwendungen in Ihren Beständen. Anbieterunabhängig, technologieutral und in Echtzeit. Steuerung und Datenerfassung in einer einzigen Datenplattform – **das ist Gebäudekonnektivität 4.0!**

**Erfahren Sie mehr und sprechen Sie uns an:**  
[vodafone.de/immobilienwirtschaft/gk](http://vodafone.de/immobilienwirtschaft/gk)

Vodafone Deutschland GmbH · Betastraße 6–8 · 85774 Unterföhring · Stand: November 2022

Together we can



# Die ewige Suche nach dem missing link

**D**as Headhunting war einst, im Industriezeitalter, ein kleines und feines Geschäft, das von gut vernetzten Entertainern bedient wurde, die hochbezahlte Manager für Spitzenpositionen in Unternehmen suchten. Beauftragter waren meist Aufsichtsräte, die bewährte Leute für Vorstands- oder Geschäftsführungspositionen haben wollten.

Dann begann das allmähliche Ende der tayloristisch geprägten Wirtschaftsweise, weil die Märkte dynamischer wurden und die Komplexität der Welt nicht

und nicht Berichte schreiben, in sinnlosen Business-Theater-Meetings sitzen oder Excel-Tabellen mit Kontrollzahlen befüllen. Und deshalb ist Demotivation heute ein Massenphänomen in den Unternehmen, die weiterhin dafür sorgt, dass die wirksame Befriedigung von Kundenbedürfnissen immer mehr Personalressourcen verschlingt. Die vormals scheinbar unendliche Quelle Arbeitsmarkt gibt einfach

auch bei denen, die sich als Wunderwaffe gegen den Fachkräftemangel verkaufen, selbst nicht mehr genügend Personal am Markt zu bekommen ist.



mehr ignoriert werden konnte. Es brach die Zeit des so genannten Fachkräftemangels an, in der die immer noch fest an das altbekannte Wirtschaften glaubende Unternehmenswelt gut ausgebildete Könnerrinnen und Könner für ihre Steuerungsillusion verheizten. Wenn man den Studien, Erhebungen und Statistiken glauben darf, werden heute die Menschen 50 bis 70 Prozent ihrer Arbeitszeit mit Dingen beschäftigt, die nicht der Wertschöpfung dienen, sondern auf Überwachung und Kontrolle, sprich Steuerung einzahlen.

Mit der Folge, dass die Fachkräfte gar nicht mehr zu ihrer eigentlichen Arbeit kommen. Dieser ohnehin schon verheerenden Entwicklung gesellt sich noch ein den Effekt verstärkendes Phänomen hinzu. Die Fachkräfte haben immer weniger Lust, so zu arbeiten, denn sie wollen ja ihr Können zur Wirkung bringen

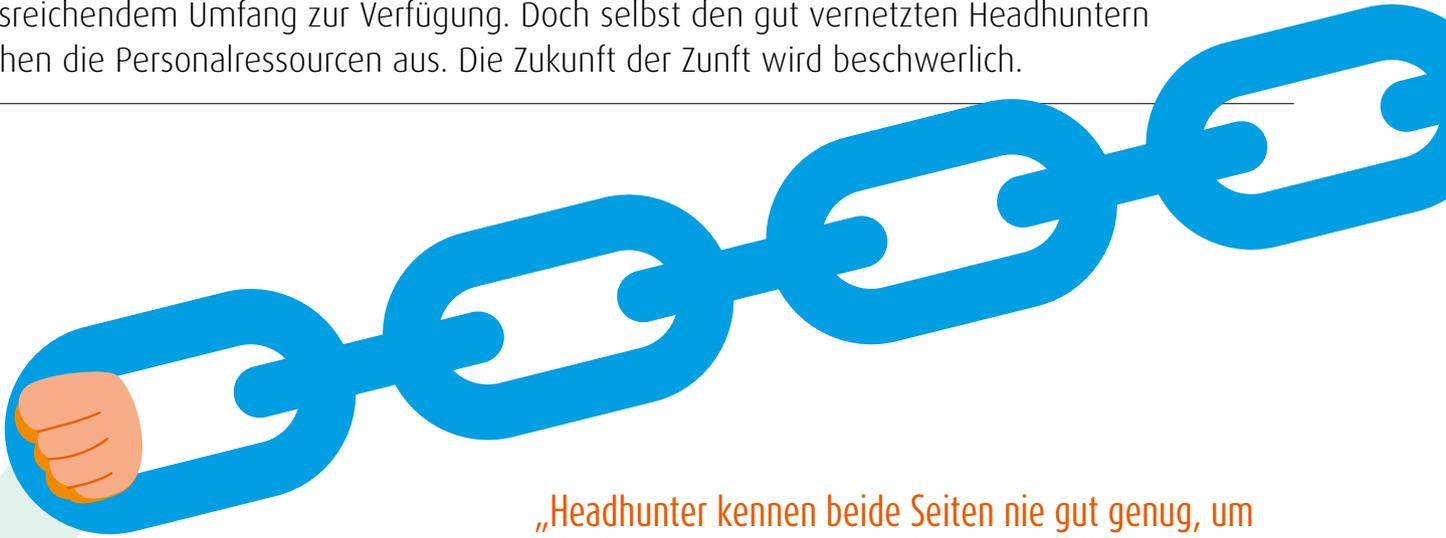
nicht mehr genug Kanonenfutter für den nicht gewinnbaren Stellungskrieg der tayloristischen Industriewirtschaft her. Händeringend wird Personal gesucht.

## Die Personalvermittlungsbranche erlebt ein goldenes Zeitalter

Die Headhunter erkannten ein skalierbares Geschäftspotenzial: Wenn nicht mehr nur Top-Führungskräfte Mangelware sind, sondern vom Spezialisten bis zum Werkstudenten überall große Besetzungsnot herrscht, haben Dienstleister eine wachsende Daseinsberechtigung. Die Personalvermittlungsbranche erlebt bis heute ein goldenes Zeitalter. Externe Recruiter schossen wie Pilze aus dem Boden, kein Küchentisch war zu klein, um nicht ein „Ich kenne jemanden, der jemanden kennt“-Geschäft herzugeben. Dieser Trend ist bis heute ungebrochen. Mit der Folge, dass inzwischen tatsächlich

Natürlich treten auch bei Personalberatungsunternehmen die gleichen zuvor beschriebenen Effekte auf, aber es kommt noch ein besonderer Aspekt hinzu: Der „missing link“ zwischen dem lebenden System Unternehmen und einem lebenden Individuum zu finden und eine belastbare Verbindung zwischen diesen Parteien herzustellen, ist eine Aufgabe, die einem externen Vermittler bei zunehmender Komplexität nur noch durch Zufall gelingen kann. Denn Headhunter kennen beide Seiten nie gut genug, um wirklich gut einschätzen zu können, ob die Verbindung

Am Arbeitsmarkt stehen die gefragten Skills für eine brauchbare Vermittlung nicht in ausreichendem Umfang zur Verfügung. Doch selbst den gut vernetzten Headhuntern gehen die Personalressourcen aus. Die Zukunft der Zunft wird beschwerlich.



passt. Stellenbesetzungen werden dadurch enorm aufwändig, da die Zahl an Kandidatinnen und Kandidaten, die angesprochen, interviewt und vorgestellt werden müssen, um eine Stelle zu besetzen, enorm groß wird. Wenn der Arbeitsvertrag dann die Probezeit nicht übersteht, geht's von vorne los. Außerdem ist der Fachkräftemarkt wegen der dargelegten Effekte so leergefegt, dass die Researchleute sehr fleißig sein müssen. Auch das bindet weitere Kapazitäten und verschärft den Fachkräftemangel bei Headhuntern.

## Der vielbesungene Fachkräftemangel ist vielmehr ein Strukturveränderungsmangel

Parallel dazu rüsten die Unternehmen bei ihren Recruiting Skills auf. Der Xing-Talentmanager und der LinkedIn-Recruiter waren früher Spezial-Handwerkszeug der Personalberater, gehören aber heute fast schon zur Standard-Software der internen Personalabteilungen. Auch Active Sourcing und Social Media Direct Search sind inzwischen in Unternehmen angekommen. Also brauchen Headhunter fürs Überleben neue Fähigkeiten. Ein renommierter Personalvermittler schreibt in sei-

„Headhunter kennen beide Seiten nie gut genug, um wirklich gut einschätzen zu können, ob die Verbindung passt. Stellenbesetzungen werden dadurch enorm aufwändig, da die Zahl an Kandidaten, die angesprochen, interviewt und vorgestellt werden müssen, um eine Stelle zu besetzen, enorm groß wird.“

Ralf Haase, Personalberatung, Berlin

nem Blog: „Der Fachkräftemangel macht Fachkräfte der Personalberatung notwendig. Es ist davon auszugehen, dass Headhunter zunehmend Fachkräfte und Spezialisten rekrutieren werden.“ Das heißt, auch Vermittler greifen auf den gleichen leeren Arbeitsmarkt zu wie ihre Kunden.

Ist das alles eine Sackgasse? Kann das Fachkräfteproblem gelöst werden? Der Chorgesang der Fachkräftemangel-Apologeten hat eine grundlegende Harmonie – die Alternativlosigkeit von BWL und Taylorismus. Aber der vielbesungene Fachkräftemangel ist vielmehr ein Strukturveränderungsmangel. Die Unternehmen, die am Puls der Zeit agieren, haben keinen Fachkräftemangel – es sind eher die „Lahmen und Siechen“, die mit den Malessen des Industriezeitalters nicht richtig fertigwerden.

Was die Headhunting-Zunft betrifft: Zu beneiden ist deren Position nicht! Die spürt nämlich aktuell ganz stark, wie die zunehmende Komplexität der Welt ihr Geschäftsmodell konterkariert. Checklisten-Vermittlungen ade! Jetzt kommt die

doppelseitige Ambiguität von Unternehmen und Kandidaten voll zur Geltung und macht die Vermittlung eher zu einem Lotteriespiel als zu einem kalkulierbaren Geschäft. Ohne den tiefen Einblick in die Unternehmenskultur des Arbeitgebers wird die Vorstellung eines potenziellen Kandidaten zum Roulette.

Wir Menschen neigen dazu, erstmal Schuldige zu suchen, wenn etwas schief läuft, aber ich denke, dass der „Fachkräftemangel“ im Headhunting nur eine Ausrede dafür ist, dass dieses Geschäftsmodell an seine Grenzen gerät. Oder sagen wir mal – auf die Funktion zurückgeführt wird, die es vor einigen Jahrzehnten hatte: ein Netzwerk für die Besetzung von speziellen Positionen. Das muss nicht exakt das Gleiche sein wie vor 30 Jahren, aber jedenfalls nicht dieses Massengeschäft, das sich im Kontext des sterbenden Industriezeitalters mit Steuerungsillusion und Kausalitätsvermutung in der Wertschöpfung entwickelt hat. «

Ralf Haase Personalberatung, Berlin

# Expo-Real-Nachlese, Klimaneutralität und drei GdW-Präsidenten im Gespräch



**DR. CONSTANTIN WESTPHAL** (Nassauische Heimstätte)  
**FABIAN KLINGLER** (Aberdeen)  
**CHRISTIAN WINGES** (Helaba)  
**OLIVER SCHWEBEL** (Wirtschaftsförderung Frankfurt)  
(v.l.n.r.)

## Wohnungsneubau Frankfurt: 2023 droht Einbruch

Gewerbe- und Wohnflächen sind rar gesät in Frankfurt am Main. Für den Klimaschutz gab es bereits städtische Regulierungen, dann kam der Krieg gegen die Ukraine. Ein schlechter Mix, so die Immobilienprofis. Dirk Labusch moderiert eine „Frankfurt-L'Immo“, in der es auch um Offenbach geht. Insbesondere der Baulandbeschluss trägt dazu bei, dass es möglicherweise schon Mitte nächsten Jahres kaum noch Neubau geben könnte. Die Runde aus Frankfurter Immobilienexperten wird geprägt von einer Mischung aus Optimismus und Nachdenklichkeit. Gastgeber Dirk Labusch spricht mit Dr. Constantin Westphal, Nassauische Heimstätte; Fabian Klingler, Aberdeen; Christian Winges, Helaba, und Oliver Schwebel, Wirtschaftsförderung Frankfurt.

**DR. KARSTEN SCHMIDT**  
(CEO Ampeers Energy)

## Klimaneutralität als Geschäftsmodell

Ein Gebäude energetisch zu optimieren liegt im Trend. Oft scheitert das aber an mangelnder staatlicher Förderung. Im aktuellen L'Immo-Podcast mit Dirk Labusch erklärt Dr. Karsten Schmidt, CEO von Ampeers Energy, warum sich eine solche Aktion auch ohne den Staat lohnen kann. Der Schlüssel zum Geheimnis ist eine Kombination aus Mieterstrom und Wärmepumpe. Bei einem solchen Modell wird der weitaus größte Prozentteil des erzeugten Stroms ins eigene Netz gespeist. Die Folge ist eine höchstmögliche Unabhängigkeit vom Stromnetz gepaart mit einer vernünftigen Einspeisevergütung. Natürlich muss hier der Gesetzgeber die Rahmenbedingungen noch verbessern, aber es sieht so aus, als sollte das bald geschehen.



**FRANCESCO FEDELE**  
(CEO BF.Direkt)

## Projektentwickler: In Partnerschaften liegt die Kraft

Baupreise sind im Moment schwer zu kalkulieren und eine drohende Rezession hemmt die Risikobereitschaft der Investoren. Das betrifft besonders Projektentwickler. Doch es gibt Lösungen. Eigentlich müssten wir mehr bauen, aber Lieferengpässe hemmen uns derzeit genauso wie klimatische Anforderungen oder gesetzliche Deckel. Francesco Fedele, CEO des Finanzberaters BF.Direkt, beobachtet, dass viele Entwickler Einschränkungen ihrer Pläne in Kauf nehmen müssen. Immer mehr von ihnen schließen sich zusammen, bilden so genannte Projektpartnerschaften. Natürlich haben es Entwickler leichter, wenn sie Zugang zum Kapitalmarkt haben. Aber nicht nur Eigenkapital ist gefragt, sondern auch Kreativität.

Schatten über der Expo Real. Klimaneutralität als Geschäftsmodell. Die Branche und ihre gesellschaftliche Verantwortung. Drei GdW-Präsidenten, die 36 Jahre Wohnungswirtschaft repräsentieren. Der Bogen der L'Immo-Gespräche ist wieder weit gespannt.

**Alle L'Immo-Folgen unter [podcast.haufe.de/immobilien](https://podcast.haufe.de/immobilien)**



**PROFESSOR RAINER HUMMELSHEIM** (Geschäftsführer Domus Hausverwaltung, Leipzig)

## Verwalter hilft bei der Grundsteuer – eine Win-win-Tätigkeit

Viele Wohnungseigentümerinnen und -eigentümer brauchen Hilfe bei der Grundsteuer. Dass der Verwalter Prof. Rainer Hummelsheim aus Leipzig sie dabei unterstützt, hat nur am Rande mit Altruismus zu tun. Das zahlt sich für ihn aus. Im neuen L'Immo-Podcast spricht er mit Dirk Labusch darüber. Auch am Leipziger Markt geben viele Verwalter auf. Das hat wohl zum Teil mit schlechter Organisation zu tun. Sie werden von ihren Kunden vor immer neue Herausforderungen gestellt, manch einem ist das zu viel. Dabei könnten Verwaltungsunternehmen einiges dafür tun, um sich gut über Wasser zu halten. Außerdem gibt es einen Lichtblick am Horizont: Der Beruf wird attraktiver.

### CORVIN TOLLE

(Tolle Immobilien Berlin)

## Soziale Initiative: Wenn der Obdachlose das Grundstück bewacht

Es ist nicht so, dass er das hauptberuflich tut. Im wahren Leben ist Corvin Tolle Geschäftsführer beim Unternehmen Tolle Immobilien. Irgendwann entdeckte er das Modell von „Little Home“ und motivierte seine Mitarbeitenden, es zu unterstützen. In der Jubiläums-Ausgabe zu 25 Jahre „Immobilienwirtschaft“ haben wir Player der Branche nach ihrer Lieblings-Immobilie gefragt. Corvin Tolle, Geschäftsführer von Tolle Immobilien, erzählte von seinem „Little Home“-Projekt. Wir wollten wissen, was das sei. Inzwischen wissen wir es: Die Little Homes sind mobile Wohnboxen aus Holz, die von einem Unternehmen für Obdachlose bereitgestellt werden und diesen immer wieder den Sprung ins richtige Leben eröffnen. Gesucht werden Standplätze. Was auch Projektentwickler davon haben können, erfahren Sie in der neuesten Podcast-Folge mit Dirk Labusch.



**JÜRGEN STEINERT** (Ex-Präsident GdW)  
**AXEL GEDASCHKO** (Präsident GdW)  
**LUTZ FREITAG** (Ex-Präsident GdW)  
(v.l.n.r.)

## Drei GdW-Präsidenten: 36 Jahre Wohnungswirtschaft

36 Jahre Wohnungswirtschaft in Deutschland, 36 Jahre Lobbyarbeit und 36 Jahre lebendige GdW-Verbandsgeschichte lassen Axel Gedaschko, Lutz Freitag und Jürgen Steinert im L'Immo-Podcast-Gespräch mit DW-Chefredakteurin Iris Jachertz Revue passieren. Der Fokus des „Präsidenten-Talks“ liegt auf den Themen Wiedervereinigung und Abschaffung des Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetzes (WGG) im Jahr 1989, Inkrafttreten des Altschuldenhilfegesetzes im Jahr 1993, Stadumbau Ost und gegenwärtigen Themen wie Nachhaltigkeit und klimaneutraler Wohnungsbestand bis 2045. Die historischen Ereignisse sind eng mit der Entwicklung der Wohnungswirtschaft in Ost und West verbunden – wie sehr, erzählen die Präsidenten mit teils sehr persönlichen Rückblicken. Wie außerdem die historischen Ereignisse bis heute nachwirken und teilweise nichts an Aktualität und Brisanz verloren haben, ordnet der amtierende GdW-Präsident Axel Gedaschko ein.

### REDAKTION IMMOBILIENWIRTSCHAFT

## Kein Vergleich zu 2007 – die Expo-Real-Nachlese

1.900 Aussteller, 40.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer, fast wie in Vor-Corona-Zeiten – doch es liegt ein Schatten über der Expo Real, das zeigt unsere Messe-Nachlese deutlich. Jörg Seifert und Dirk Labusch haben O-Töne eingefangen und andere Podcaster getroffen. Ein Vergleich zur Expo Real im Jahr der Finanzkrise 2007 verbietet sich. Damals schlichen Teilnehmer völlig konsterniert über die Gänge. 2022 überwog die Freude, sich wiedersehen zu können. Wenn Nachhaltigkeit auf kurzfristige Renditeanforderungen trifft, wird klar, dass beide nicht gut miteinander können. Es scheint so, dass Letztere verloren haben. Und das ist vielleicht das Gute an dieser Krise: Veränderungen, die Nachhaltigkeit bewirken, werden möglicherweise schneller erfolgen als ohne die Krisen.





Deutscher Verband für Wohnungswesen,  
Städtebau und Raumordnung e.V.

## Bündnis bezahlbarer Wohnraum: Das muss erst der Anfang sein

**Deutscher Verband** Das Bündnis für bezahlbaren Wohnraum hat seinen Maßnahmenkatalog vorgelegt. Bemerkenswert ist, dass der Zusammenschluss so unterschiedlicher Interessen überhaupt in einen konstruktiven Arbeitsmodus gekommen ist. Doch das Bündnis steht erst am Anfang!

[www.deutscher-verband.org](http://www.deutscher-verband.org)



Die dialogorientierte Arbeitsweise und das Engagement des Bündnisses machen große Hoffnungen, meint DV-Präsident Groschek.

**N**ach Monaten intensiver Verhandlungen hat das Bündnis für bezahlbaren Wohnraum am 12. Oktober 2022 Bundeskanzler Olaf Scholz seinen Katalog mit 187 Maßnahmen präsentiert, die zu mehr bedarfsgerechtem und klimafreundlichem Wohnraum führen sollen. Unter der Federführung des Bundesbauministeriums haben 35 Bündnispartner von Bund, Ländern und Kommunen, Immobilien- und Bauwirtschaft über Verbraucherschutz und Mieterbund bis hin zu Zivilgesellschaft und Umweltorganisationen Linien und Lösungen ausgelotet. Angesichts der diversen, teils gegensätzlichen Interessen war die gemeinsame Arbeit kein leichtes Unterfangen. Sie wurde zudem von multiplen Krisen begleitet, etwa bei der Energieversorgung, den Baukosten, dem Fachkräftemangel und Klimawandel, und ist überschattet von allgemein trüben Wirtschaftsaussichten und hohen Zinsen.

**400.000 WOHNHEITEN NICHT ALLEINIGER GRADMESSE** Unter diesen Voraussetzungen ist das Paket mit seinen Reformvorhaben durchaus bemerkenswert. Einige Maßnahmen könnten echte „Game Changer“ werden, wie etwa konkrete Schritte zur Etablierung eines echten Lebenszyklus- und Kreislaufansatzes, eine wirkungsvolle Planungsbeschleunigung oder der verstärkte Fokus auf erleichtertes Bauen im Innenbereich und im Bestand bei gleichzeitigem Bekenntnis zum Flächenschutz. Im Fokus des Bündnisses und der Kommunikation des Bauministeriums stand der Neubau von 400.000 Wohneinheiten beziehungsweise 100.000 Sozialwohnungen pro Jahr. Diese Zielmarke ist angesichts der Wohnungsengpässe weiterhin richtig. Zur Wahrheit gehört aber auch, dass das Bündnis viele mittel- und langfristige Maßnahmen ausgearbeitet hat. Diese zahlen nicht kurzfristig auf die Menge an Wohnungen ein, sie lösen weder die akuten Hemmnisse und immensen Kostensteigerungen im Neubau, noch adressieren sie das kurzfristige Erreichen der Klima- und Nachhaltigkeitsziele. Mit ihrem mittel- bis langfristigen Wirkungshorizont sind sie aber nicht minder wichtig.

„Vielversprechend ist, dass der konstruktive Prozess nicht nur das Engagement der Bündnismitglieder, sondern auch die Leistungsfähigkeit des neuen Bauministeriums demonstriert hat.“

**BÜNDNIS UND BAUMINISTERIUM NUN AUF BETRIEBSTEMPERATUR** Es bleibt aber auch noch viel zu tun. Folglich sprechen die Beteiligten auch von einer gemeinsamen To-do-Liste, die sie sich gegeben haben. Vielversprechend ist, dass der konstruktive Prozess nicht nur das Engagement der Bündnismitglieder, sondern auch die Leistungsfähigkeit des neuen Bauministeriums demonstriert hat. Es gilt nun, den Drive aufrechtzuerhalten. Die dialogorientierte Arbeitsweise, das Engagement und die ganzheitliche Betrachtungsweise, die sich auch im Maßnahmenkatalog des Bündnisses widerspiegeln, machen dennoch große Hoffnung, dass in dieser Legislaturperiode noch einiges erreicht werden kann. «

Michael Groschek, Präsident Deutscher Verband für Wohnungswesen, Stadtentwicklung und Raumordnung e.V.

**HAUFE.**

„WIR SIND IN EINER **SITUATION, DIE SPRENGSTOFF**  
**HAT, UND DA DÜRFEN WIR DURCHAUS EINMAL**  
**DENKTABUS BEISEITELEGEN.“**



**Lars Ernst**  
Managing Director  
Banking & Digital Solutions  
Aareal Bank AG

L'Immo vom 28.09.2022

Foto: Lars Ernst / Aareal Bank

**Mit prickelnder Podcast-Unterhaltung**  
up to date in der Immobilienbranche.

Iris Jachertz, Dirk Labusch und  
Jörg Seifert von den Fachmagazinen  
DW Die Wohnungswirtschaft und  
immobilienwirtschaft fragen nach.

**Jede Woche neu.**  
Mit führenden Experten.



**L'Immo**  
Der Podcast von  
Haufe.Immobilien

**JETZT REINHÖREN**  
Keine Folge verpassen!  
[podcast.haufe.de/immobilien](https://podcast.haufe.de/immobilien)



# ESG im Asset Management: Es gilt, noch viele Hürden zu überwinden

**RICS** „Wie geht ESG im Asset Management?“ ist Thema der neuen Untersuchung der Professional Group Asset Management der RICS. 94 Prozent der Umfrageteilnehmer bestätigen eine sehr hohe beziehungsweise hohe Relevanz des Themas ESG. Es wird eine Verschärfung der regulatorischen Vorgaben erwartet. Und: Social-Taxonomie gewinnt an Bedeutung. [rics.org/de](https://rics.org/de)

**B**eim Thema ESG gilt es, noch viele Hürden in den Bereichen Datenverfügbarkeit, Personal, Standards und Prozesse zu überwinden. Das ist das zentrale Ergebnis der neuen Studie „Wie geht ESG im Asset Management?“, die die Professional Group Asset Management (PGAM) der RICS Deutschland jetzt vorgestellt hat. Demnach beklagen 52 Prozent der Befragten die mangelhafte Verfügbarkeit von Verbrauchsdaten der Mieter, gefolgt von der Verfügbarkeit und fehlenden einheitlichen Standards für Gebäudedaten (zwölf Prozent). Die Verfügbarkeit von Vergleichsdaten und deren Definition stellt die Branche ebenfalls vor große Herausforderungen (siehe Grafik).

Dass ESG derzeit im Fokus des Asset Managements steht, zeigt sich darin, dass für über 94 Prozent der Studienteilnehmer das Thema eine sehr hohe (62 Prozent) oder hohe (32 Prozent) Relevanz hat. Große Herausforderungen hingegen liegen in der Verfügbarkeit und im Management von erforderlichen Daten und Prozessen sowie in der Verfügbarkeit von geeigneten Mitarbeitenden, passenden Lösungen und erfahrenen Beraterinnen und Beratern. Auch die in Anwendung befindlichen Systeme sind nach wie vor uneinheitlich. Teilweise werden eigene Lösungen erarbeitet. Generell rechnen die Studienteilnehmenden mit einer weiteren Veränderung und Verschärfung regulatorischer Vorgaben. Bei den bisherigen Regelungen der EU-Taxonomie – sowie deren Lücken und zu erwartenden Anpassungen – stellt sich die Frage, ob die gesetzten Ziele überhaupt effizient erreicht werden können.

**IMPLEMENTIERUNG UND MONITORING VON ESG-STRATEGIEN** Bei der Umsetzung definierter ESG-Strategien schätzen 46 Prozent der Studienteilnehmer den Implementierungsstand als „fortgeschritten“ ein. 40 Prozent der Befragten geben an, mit der Umsetzung begonnen zu haben.

Wenig überrascht, dass dem „E“ die größte Bedeutung beigemessen wird. In der detaillierten Betrachtung, welche strategischen Prioritäten dabei gesetzt werden, wird dies sehr klar mit den Themengebieten CO<sub>2</sub>-Reduzierung, Energieeffizienz und Abfallvermeidung beantwortet. Themen wie Biodiversität oder Wasser haben derzeit noch eine geringere Priorität. Hervorzuheben ist, dass auch der Aspekt „S“ im Fokus der Befragten steht. Zwei Drittel der Teilnehmenden schätzen seine Bedeutung als hoch oder sehr hoch ein. Auf die Frage, welche strategischen Prioritäten in diesem Bereich gesetzt werden, werden vermehrt die Zufriedenheit von Mietern und Mitarbeitenden sowie das Engagement und die Kommunikation mit Stakeholdern genannt.

Auf die Frage, welche Projekte im Fokus stehen, geben die Teilnehmer die Bereiche Datenerfassung, ESG-Berichterstattung sowie die Berücksichtigung von ESG-Aspekten in Kernprozessen an. Letztgenannter Punkt umfasst unter anderem die Erstellung von ESG-Roadmaps, die Berücksichtigung von ESG-Kriterien in Investitions- und Ankaufprozessen sowie die Umsetzung von Projekten zur Energieeffizienzsteigerung. ESG wird sich nach Ansicht der Studienteilnehmer auf nahezu alle Asset-Management-Prozesse auswirken. Wesentliche Prozessänderungen sehen sie dabei im Bereich Datenmanagement und Reporting, vermehrt aber auch im Schnittstellenmanagement zwischen den einzelnen Funktionen wie beispielsweise dem Property oder Investment-Management.

**UMFASSENDE BENCHMARK-SYSTEME IM EINSATZ** Bei der Überprüfung der ESG-Strategien und der angewandten Tools geben die Teilnehmenden an, dass umfassende Benchmarking-Systeme bereits weite Unterstützung finden, gefolgt von eigenen Tools und individuellen Analysemethoden. Von 35 Prozent der Teilnehmer werden umfassende



Benchmark-Systeme zum ESG-Monitoring verwendet. Hiervon haben ECORE oder GRESB einen merklichen Anteil (18 Prozent). Ein großer Teil der Befragten ist noch in der Findungsphase (18 Prozent) oder arbeitet mit MS-Excel-basierten Lösungen, „händischen Prozessen“ oder mit selbst erstellten Lösungen (26 Prozent).

Große Herausforderungen in der Umsetzung der eigenen definierten ESG-Strategie sehen die Studienteilnehmer in der Verfügbarkeit geeigneter und erfahrener Partner, in passenden Lösungen und der Verfügbarkeit von Ressourcen. In allen Bereichen wird die Situation mehrheitlich als sehr schwierig bis schwierig beurteilt.

**ESG – WHAT’S NEXT?** Auf dem Weg zu einer transparenten und vor allem effizienten Umsetzung der ESG-Vorgaben sehen sich die Studienteilnehmenden einer Reihe von Herausforderungen gegenüber. Es besteht eine große Unsicherheit bei sich verändernden Vorgaben in den Bereichen Gebäudeeffizienz und Nachhaltigkeit, aber auch hinsichtlich der weiteren Konkretisierung der EU-Taxonomie, der Reporting-Vorgaben, der Social-Taxonomie sowie im Bereich Governance. Es ist offen, welche Datenstandards, Zertifizierungssysteme oder ESG-Scorings sich durchsetzen werden. Dies erfordert in der Umsetzung entsprechend Flexibilität, insbesondere in der Anpassung und Erweiterung von Reporting-Prozessen und -Systemen.

Im Bereich der Social-Taxonomie erwarten die Umfrageteilnehmer eine Ausweitung gesetzlicher Regelungen. So wird von den Branchenvertretern die Forderung formuliert, dass – sollte im geplanten Lieferkettengesetz die Immobilie Bestandteil der Bewertung werden – zuvor verlässliche Standards für die Messung und Vergleichbarkeit geschaffen werden müssten.

Bestandshalter bemängeln die erkennbare Benachteiligung älterer Gebäude in der ESG-Bewertung, da der ökologische und ökonomische Aufwand für Abriss, Entsorgung und Neubau nicht ausreichend berücksichtigt wird. In der Praxis kann im Rahmen einer energetischen Sanierung von Bestandsobjekten mit angemessenen Mitteln meist kein Neubaustandard erreicht werden. Dennoch ist die Sanierung in der Gesamtbetrachtung (Stichwort: Graue Energie) nicht selten die bessere Alternative. Dies sollte in den EU-Vorgaben Berücksichtigung finden.

**FAZIT** Die Studie zeigt, dass sich ESG durch den kompletten Lebenszyklus der Immobilie zieht. Während viele Marktteilnehmer CO<sub>2</sub>-Reduzierungs- und Energieeffizienzsteigerungsmaßnahmen implementieren, gewinnt das Thema Social-Taxonomie weiter an Bedeutung. Die Forderungen nach einheitlichen Datenstandards, klaren regulatorischen Vorgaben und Erleichterungen in der Umsetzung von ESG-Maßnahmen bleiben bestehen. Die positive Nachricht: Nahezu alle Studienteilnehmer haben sich in Sachen ESG-Strategie auf den Weg gemacht. «

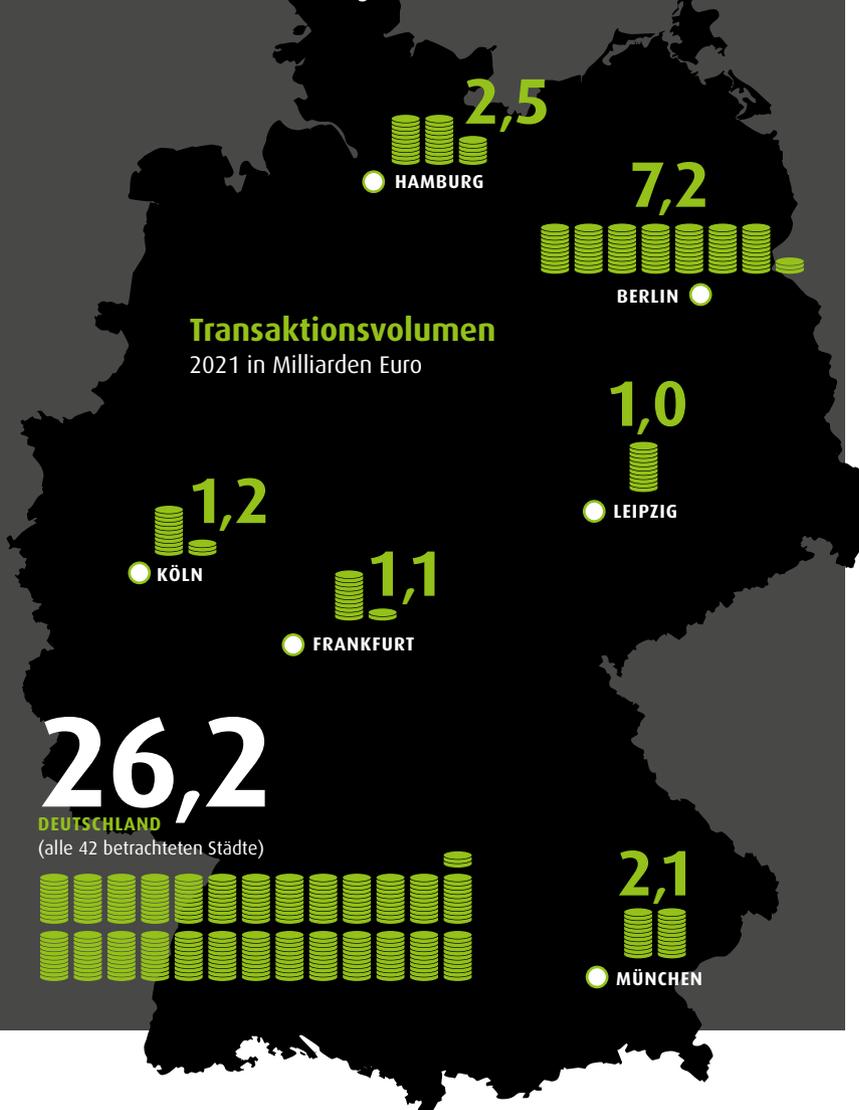


1	Verbrauchsdaten der Mieter	52%
2	Gebäudedaten (Gebäudesubstanz und Technik)	12%
3	Vergleichsdaten	11%
4	Daten vorhanden, Abrufbarkeit schwierig	11%
5	Abfall	6%
6	Emissionsdaten	3%
7	Sonstiges	3%
8	Informationen zur Mieterzufriedenheit	2%

# Verwaltung & Vermarktung

## Wohn- und Geschäftshäuser: Ein Drittel mehr Transaktionen

Insgesamt verzeichnete der Investmentmarkt laut Colliers im Jahr 2021 deutliche Umsatzsteigerungen. Das Transaktionsvolumen stieg in den 42 betrachteten Städten stark an und erreichte einen neuen Höchstwert von 26,2 Milliarden Euro (plus 27,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr). Die Anzahl der Kauffälle nahm ebenfalls zu und kletterte auf 9.467 (plus 7,2 Prozent). Die sechs aktivsten Märkte zeigten jeweils einen Umsatz von mehr als einer Milliarde Euro und machten zusammen mehr als die Hälfte des Gesamtvolumens aus. Nach Berlin mit einem Rekordumsatz von 7,2 Milliarden Euro wurden laut dem Report die höchsten Volumina in Hamburg (2,5 Milliarden Euro), München (2,1 Milliarden Euro), Köln (1,2 Milliarden Euro), Frankfurt (1,1 Milliarden Euro) und Leipzig (1,0 Milliarden Euro) erzielt. In allen sechs Städten nahm das Transaktionsvolumen deutlich zu – Zuwächse im zweistelligen Bereich verzeichneten fünf Städte.



Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: Colliers - Residential-Investment-Report 2022/2023



**IMMOBILIEN  
MARKETING  
AWARD 2022**

## Vordenkerpark und Freiraumstationen

**„Immobilien-Marketing-Award 2022“  
prämiiert in vier Kategorien Vorzeige-  
Immobilien-Marketing-Kampagnen.**

Die Preisträger des Immobilien-Marketing-Awards wurden im Rahmen der Expo Real in München ausgezeichnet. Den Preis verleiht die Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen; Sponsor des Awards ist die IPH Centermanagement GmbH, Medienpartner das Fachmagazin „Immobilienwirtschaft“.

### Der 1. Preis der

#### Kategorie „Gewerbeimmobilien“

geht beim Immobilien-Marketing-Award 2022 an den Gewerbepark Regensburg. Der Gewerbepark ist seit über 40 Jahren einer der erfolgreichsten Gewerbeimmobilien-Standorte in Deutschland.

### Den 1. Preis der

#### Kategorie „Wohnimmobilien“

erhält die E & G Private Immobilien GmbH aus Stuttgart. Ausgezeichnet wurde deren Lifestyle- und Immobilienmagazin LIVINGin!

### Den 1. Preis der

#### Kategorie „Online-Marketing“

sicherte sich die Home & Living Immobilien GmbH. Der Weg dieses Unternehmens geht von der Gründung am Küchentisch hin zum Bewerten und Vermitteln anspruchsvoller Immobilien in der Region Stuttgart.

### Den 1. Preis der

#### Kategorie „Small Budget“

erhält die „FreiRaumStation“. „Die FreiRaumStation, als Potenzialraumagentur, ist“, so Laudator und Jurymitglied Dr. Roman Bolliger, „ein Reallabor für temporäre und dauerhafte kreative Raumprozesse.“

Weiterführende Informationen unter  
<https://immo-marketing-award.de/de>

## WOHNUNGSSUCHENDE SIND DERZEIT EHER PESSIMISTISCH

**Großstädter tun sich besonders schwer, eine passende Wohnung zu finden, wie eine Umfrage zeigt.** Der Wohnungsmarkt ist eng und teuer. Mit der Energiekrise verschärft sich die Lage für zehn Millionen Haushalte laut einer bundesweiten repräsentativen Umfrage im Auftrag des Projektentwicklers DLE Land Development. Einen Umzug halten rund 80 Prozent der 1.000 befragten über 16-jährigen derzeit für aussichtslos. Jeder Zweite sagt, die Suche sei „sehr schwierig“ oder „aussichtslos“. Herausfordernd sei die Lage vor allem für jüngere und Großstädter, heißt es in der Analyse. Mehr als ein Drittel (67 Prozent) der Haushalte mit mehr als drei Personen halten die Suche nach passenden Wohnungen für extrem schwierig.



Jede Kilowattstunde zählt – mit selbst produziertem Solarstrom vom Dach lässt sich sparen.

## OFFENER BRIEF AN DIE BUNDESREGIERUNG

# Vermieter fordern radikale Neuordnung für Mieterstromprojekte

Die Grenzen des Mieterstromgesetzes machen es Vermietern schwer, ihren Mieterinnen und Mietern günstigen Strom vom Solardach anzubieten. Die Wohnungswirtschaft und andere Immobilienverbände fordern in einem offenen Brief an die Bundesregierung eine „radikale Neuordnung“ des Modells.

Die sozial orientierte Wohnungswirtschaft fordert schon länger eine drastische Vereinfachung von Mieterstromprojekten. Diese Forderung bekräftigten nun Axel Gedaschko, Präsident des Branchenverbands GdW, Vertreter der immobilienwirtschaftlichen Verbände BFW und IVD sowie die Eigentümerlobby Haus & Grund in einem offenen Brief an Bundeswirtschaftsminister Robert Habeck (Grüne), Bundesbauministerin Klara Geywitz (SPD) und Bundestagsabgeordnete.

Das Bündnis will eine radikale Neuordnung der direkten Verwendung von lokal erzeugtem erneuerbarem Strom im Mietwohnungsbereich – für Mieterstrom, Wärmepumpen, Hausbedarfsstrom und Elektromobilität. Wohnungsunternehmen dürfen nicht

automatisch zu Energieerzeugern mutieren, wenn sie nachhaltige Mieterstromprojekte umsetzen wollen, um Mieter in der Energiekrise ohne Umwege und zu günstigeren Kosten mit Strom zu versorgen, sagte der GdW-Chef. „In der aktuellen Krisensituation zählt jede Kilowattstunde.“

Die neue Zehn-Prozent-Grenze im Gewerbesteuer-Gesetz (GewStG) sei zwar ein richtiger Schritt nach vorn, ergänzte BFW-Präsident Dirk Salewski. Leider begrenze sie aber die umfassende Umsetzbarkeit von Mieterstrommodellen willkürlich.

### Diese zentralen Rechtsgrundlagen müssten den Verbänden zufolge geschaffen werden:

- › Eine Stromkostenverordnung, die die Verteilung der Kosten der lokalen EE-Stromerzeugung (Strom aus erneuerbaren Energien) im Rahmen der Betriebskosten regelt
- › Kein oder vermindertes Netzentgelt bei Durchleitung von lokalem EE-Strom innerhalb des Quartiers
- › Die Novellierung des GewStG mit Streichung der Zehn-Prozent-Grenze

## SCHRUMPFENDE METROPOLLEN

# Im Umland ist Wohnraum gesucht

Die Metropolen in Deutschland verlieren zunehmend Menschen an das Umland. Profitierten die Großstädte einst von einem Zustrom aus dem In- und Ausland, hat sich der Trend zur Stadtflucht in den vergangenen Jahren verstärkt. Das zeigt eine Auswertung der Datenanalysefirma Empirica Regio für Berlin, Hamburg, München, Köln, Frankfurt am Main, Düsseldorf und Stuttgart.

Zwischen 2010 und 2013 sind die Metropolen demnach noch stark gewachsen – doch seit 2018 habe sich der Trend zur Abwanderung ins Umland verstärkt, so die Studie, für die Empirica Regio Daten des Statistischen Bundesamts analysiert hat. Hauptgrund: Es gebe in den Metropolen zu wenig bezahlbaren Wohnraum, heißt es da.

Die Wanderungen bedeuten laut Empirica Regio aber (noch) nicht, dass alle Metropolen zwingend schrumpfen. Bei der internationalen Zuwanderung etwa liegen Empirica Regio zufolge Berlin (25.482) und Hamburg (9.255) vorne. Mit der Corona-Pandemie 2020 brach die internationale Zuwanderung ein. Diese hat sich zwar im vergangenen Jahr erholt, aber nicht mehr das Vorkrisenniveau erreicht.

Berlin in Bewegung: Auch die Hauptstadt weist Abwanderungstendenzen ins Umland auf.



## DÜSTERE KONJUNKTURAUSSICHTEN

# Makler erfinden sich neu

Die Konjunktur schwächelt. Maklerunternehmen werden durchgeschüttelt. Hybride Unternehmen verkleinern ihre Belegschaft deutlich. Makler integrieren digitale Tools, erweitern ihre Netzwerke und verändern ihre Kundenansprache. Oder gleich ihre Geschäftsmodelle. Es ist eine große Vielfalt bei Vertriebs- und Organisationsformen zu beobachten. Eine Bestandsaufnahme.

**D**ie Maklerbranche ist seit Jahren immer wieder mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Nicht jedes Geschäftsmodell verspricht dauerhaft Erfolg und manche vielversprechende Strategie endet in einer Krise. So traf es das Maklerunternehmen Comfort, das im September Insolvenz anmelden musste. Mitte Oktober verkündete die Ziegert Gruppe eine umfassende Umstrukturierung, Entlassungen von Mitarbeitenden und die Aufgabe der Tochter Ziegert EverEstate samt ihrem CEO Clemens Paschke. Die wirtschaftliche Lage in Deutschland ist alles andere als rosig. Im September kappte das ifo Institut seine Prognose für das deutsche Wirtschaftswachstum drastisch.

„Wir gehen in eine Winter-Rezession“, sagt Timo Wollmershäuser, der Leiter der ifo Konjunktur-Prognosen. Im kommenden Jahr erwartet das Institut nun ein Schrumpfen der Wirtschaftsleistung um 0,4 Prozent. Das Statistische Bundesamt meldet für September eine Inflationsrate von 10,0 Prozent, Ökonomen rechnen für das Jahr 2023 mit einer Teuerungsrate von 8,8 Prozent.

Nach langem Zögern läutete auch die EZB das Ende des billigen Geldes ein. Die langfristigen Hypothekenzinsen legten laut JLL allein in den ersten sechs Monaten um rund 230 Basispunkte zu. „Bis zum Jahresende ist mit einem Anstieg auf ein Niveau von mindestens 3,6 Prozent zu rechnen“, sagt Helge Scheunemann, Head of Research JLL Germany.

## Sinkende Transaktionsdynamik bedeutet Ungemach für Makler

Steigende Finanzierungskosten und hohe Immobilienpreise stellen alle, die auf Fremdfinanzierung angewiesen sind, vor Herausforderungen. „Die Dynamik auf dem Wohnimmobilienmarkt hat angesichts der veränderten Rahmenbedingungen jüngst erheblich nachgelassen. Auf der Nachfrageseite haben die höheren Finanzierungskosten die Aktivitäten zahlreicher institutioneller Investoren gestoppt, sodass für das zweite Halbjahr 2022 kei- »

*STEIGENDE FINANZIERUNGSKOSTEN*

*HOHE IMMOBILIENPREISE*

*UNSICHERHEITEN IM MARKT*



## GESCHÄFTSMODELLE (I)

**FEST ANGESTELLT: „MONE-TÄRES SICHERHEITSGEFÜHL“**

„Unser regionaler Schwerpunkt liegt in München und auf seinem Umland, unsere überregionale Vernetzung ist als Partner des Deutschen Anlage-Immobilien Verbundes DAVE gegeben. Derzeit sind für die Rohrer Firmengruppe rund 60 Mitarbeitende tätig, zirka 20 davon als Makler und Maklerinnen. Wir arbeiten zu 80 Prozent mit festangestellten Maklern. Dadurch entsteht eine größere Bindung und Identifizierung mit dem Unternehmen, ein besseres Teamgefüge, weniger Fluktuation, beständiges Wachstum und ein ‚monetäres Sicherheitsgefühl‘ für Mitarbeitende in einer erfolgsabhängigen Branche. Davon fühlen sich insbesondere gut qualifizierte Mitarbeitende angesprochen. Diese besondere Unternehmenskultur ist gepaart mit unserer Immobilienexpertise, dem entsprechenden Fingerspitzengefühl und dem seriösen Agieren aufgrund einer einheitlichen und transparenten Vermarktungskonzeption. Wir sind in unserem Markt bestens vernetzt, auch branchenübergreifend, da wir über ein Jahrhundert am Immobilienmarkt aktiv sind. Diese Erfahrung und das gewachsene Vertrauen sowie leistungsstarke Mitarbeitende garantieren uns eine hohe Empfehlungsquote.“



**Sven Keussen,**  
Geschäftsführer  
der Gesellschafter  
von Rohrer  
Immobilien

**DIGITALE LÖSUNGEN UND LOKALE EXPERTISE**

„In Anbetracht eines immer komplexer werdenden Marktumfelds ist der Makler gefordert, neben der reinen Vermittlung einer Immobilie viele weitere Aspekte wie eine umfassende Finanzierungs- oder Energieberatung stärker zu berücksichtigen. In dieser angespannten Marktsituation kann sich McMakler behaupten, weil wir ein System geschaffen haben, in dem Fachexpertise und moderne digitale Prozesse ineinandergreifen. Mithilfe von selbst entwickelten digitalen Softwarelösungen und Datenbanken arbeiten wir schnell, effizient und professionell. Wir kombinieren modernste Vermarktungstechnologie mit der lokalen Expertise unserer rund 450 festangestellten Immobilienmaklerinnen und -makler vor Ort. Diese werden von Fachspezialisten, wie zum Beispiel zertifizierten Energie- und Finanzierungsberatern, in ihrer täglichen Arbeit unterstützt. Durch Aus- und Weiterbildungen unserer Makler in der hauseigenen McAcademy garantieren wir zudem einen hohen Qualitäts- und Beratungsstandard. Durch das Zusammenspiel dieser Faktoren treiben wir die Professionalisierung der Maklerbranche maßgeblich voran.“



**Felix Jahn,**  
Gründer & CEO  
von McMakler

ne spürbare Belebung des Transaktionsgeschehens zu erwarten ist. Bei selbst genutztem Wohneigentum führen die gestiegenen Zinsen dazu, dass der Erwerb insbesondere für Schwellenhousehalte zunehmend schwieriger wird“, berichtet Jens Tolckmitt, Hauptgeschäftsführer des Verbands deutscher Pfandbriefbanken.

Für Immobilienmaklerinnen und -makler bedeutet die sinkende Dynamik der Transaktionen Ungemach. Der Grund: die Abkopplung der Bezahlung des Maklers von der durch ihn erbrachten Dienstleistung. Diese deutsche Besonderheit ist historisch bedingt. In Deutschland spielten Ende des 19. Jahrhunderts Immobilienmakler im heutigen Sinne im Gegensatz zu den Handelsmaklern keine große Rolle. Daher definierte sie der Gesetzgeber bei der Abfassung des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB) als Zivilmakler und integrierte ihre Tätigkeit dort mit einigen wenigen Paragrafen.

Die problematische Folge: keine Tätigkeitsverpflichtung des Maklers und keine Verknüpfung von Lohnanspruch und erbrachter Dienstleistung. Seinen Lohn erhält der Makler gemäß § 652 BGB nur, wenn der Immobilienkaufvertrag „infolge des Nachweises oder infolge der Vermittlung des Maklers zustande kommt“, also eine direkte Kausalität besteht. Weitere Voraussetzung ist der Abschluss eines Maklervertrages, dessen Inhalt jedoch nicht gesetzlich geregelt ist.

## Deutsche Besonderheit: Hierzulande ist die Bezahlung des Immobilienmaklers von der durch ihn erbrachten Dienstleistung abgekoppelt. Die gesetzlichen Regelungen für ihn bleiben dürrig

Um nicht Kosten, Zeit und Mühe für vage Erfolgchancen zu investieren, setzen Makler häufig auf eine Vereinbarungspraxis mit größerer Verbindlichkeit. So verpflichtet ein einfacher Alleinauftrag den Auftraggeber, keinen weiteren Makler zu beauftragen.

Der qualifizierte Alleinauftrag verpflichtet den Auftraggeber darüber hinaus, keinen weiteren Makler einzuschalten und auch dann eine Provision zu zahlen, wenn er den Hauptvertrag selbst herbeiführt. Ein solcher Vertrag muss individualvertraglich vereinbart werden, eine Begrenzung der Laufzeit vorsehen, sollte die Höhe der Provision festlegen sowie die Leistungen des Maklers konkret regeln.

Die Höhe der Maklerprovision ist, mit Ausnahme der Wohnraumvermietung, nicht gesetzlich festgeschrieben. Das BGB legt in § 653 lediglich fest, dass im Fall einer fehlenden Vereinbarung der übliche Lohn als vereinbart gilt. Bei Streitigkeiten bestimmt ein Richter, unter Umständen unter Einschaltung eines Gutachters, die Höhe dieser ortsüblichen Provision (siehe Info-Kasten „Auf der Suche nach der ortsüblichen Provision“, Seite 46). Daran

änderte auch das Gesetz über die Verteilung der Maklerkosten bei der Vermittlung von Kaufverträgen über Wohnungen und Einfamilienhäuser nichts, das zudem im Hinblick auf die Provision nur dann gilt, wenn es sich beim Käufer um einen Verbraucher handelt. Zudem müssen unseriöse Makler, die im Wettbewerb um lukrative Aufträge eine vereinbarte hälftige Provisionsteilung mit windigen Praktiken wie fingierten Tippgeberprovisionen umgehen, kaum Konsequenzen fürchten. Das Gesetz über die Verteilung der Maklerkosten sieht keinerlei Sanktionen bei Verstößen

vor. Die einzige Konsequenz: Bekommt der Käufer Wind von der Sache, kann er den gezahlten Betrag auch für sich fordern.

## Neue Rechtsprechung: Die Haftungsrisiken für Makler steigen

In den vergangenen Jahrzehnten verschärften Gesetzgebung und Rechtsprechung die Anforderungen an Immobilienmakler »

## Statements aus der Praxis



Foto: SoulPicture

„Reine Maklerunternehmen werden es schwer haben. Als Hans Schütt Immobilien sind wir ein Full-Service-Immobilienunternehmen – also als Makler, Verwalter und Zinshausvermittler sowie auf dem Gebiet Bewertung aktiv – und freuen uns, dass wir zur Kieler Haus-&-Grund-Familie gehören. Über diese können wir auch die Bereiche Baubetreuung und Immobilienentwicklung anbieten. So bringen wir Käufer und Verkäufer zusammen – mit fachlich geschultem Personal, viel Erfahrung und Begeisterung auf der Basis einer objektiven Marktwerteinschätzung.“

**René Husfeldt**, Geschäftsführer der Hans Schütt Immobilien GmbH in Kiel



„Wir haben uns vor 13 Jahren entschieden, zusätzlich zur Vermittlung von Immobilien die Immobilienbewertung deutlich auszubauen. In der Bewertung konnten wir in diesem Jahr unsere Umsätze erneut steigern. In der Vermittlung gibt es jedoch durch die Veränderung vom Verkäufer- hin zum Käufermarkt Herausforderungen. Der Immobilienverkauf wird mehr Zeit in Anspruch nehmen und qualifizierte Beratung benötigen. Wir bemerken seit Wochen eine Zunahme von Immobilieneigentümern, die uns beauftragen, da sie den Verkauf doch nicht selbst hinbekommen haben. Ich gehe davon aus, dass nach ein bis zwei anspruchsvollen Jahren erfahrene Makler von den veränderten Marktbedingungen profitieren können. Jede Krise ist auch eine Chance für diejenigen, die sich an die geänderten Bedingungen rechtzeitig anpassen.“

**Dirk Schemmer**,  
Inhaber Dirk Schemmer Immobilien



„In unserer über 40-jährigen Firmengeschichte erlebten wir unterschiedlichste Marktsituationen – vom Käufermarkt bis hin zum Verkäufermarkt. Aktuell ist ganz klar von einer Zeitenwende Richtung Käufermarkt auszugehen. Wir rechnen künftig mit verlängerten Vermarktungsdauern und Preiskorrekturen; manche Objekte werden nur noch eingeschränkt am Markt platzierbar sein. Bereits jetzt ist im Großraum Augsburg ein zurückhaltendes Käuferverhalten bei Wohnimmobilien zu beobachten. Künftig werden die Persönlichkeit und Qualifikation eines Maklers, seine Dienstleistung und die Qualität, die er bei der Beratung bietet, ausschlaggebend für seinen Erfolg und den Fortbestand seines Unternehmens sein. Neben einer gesunden Kostenstruktur wird zudem ein großes Netzwerk unter Kollegen unverzichtbar, Gemeinschaftsgeschäfte werden wieder zunehmen.“

**Florian Schreck**,  
S. Schreck Immobilien und Wohnbau

## GESCHÄFTSMODELLE (II)

### GESCHÄFTSMODELL FRANCHISING

„Kernpunkt des Geschäftsmodells von Remax ist die Entwicklung von größeren Immobilienmaklerbüros. Dabei hat der Franchisenehmer eine dispositive Unternehmerstellung. Er makelt nicht, sondern baut ein Team mit Immobilienmaklern auf, die vom Franchisegeber ausgebildet werden; der Franchisenehmer coacht die Makler und stellt die visuellen und digitalen Tools und Ressourcen bereit, damit das Maklerteam effizient für die Kunden Service- und Dienstleistungen erbringen kann. Größere Maklerteams erzielen eine hohe Effizienz über strukturierte Arbeitsteilung und Spezialisierung und erzielen eine wesentlich höhere Marktdurchdringung. Es gibt in Europa bereits Immobilienmaklerbüros mit hundert und mehr Maklern, die unternehmerisch vom Franchisenehmer geführt werden. Erfolgsfaktoren sind der hohe Wiedererkennungswert der Marke Remax mit dem Ballon, die Repräsentanz in über 110 Ländern der Erde mit über 140.000 Maklerinnen und Maklern, einheitliche Standards des Remax-Geschäftsmodells wie auch die Größe des Netzwerkes für Kooperation und Gemeinschaftsgeschäfte. In Deutschland gibt es knapp 900 Makler in 220 Büros.“



**Kurt Friedl**, CEO und Gesellschafter von Remax Germany, 900 Makler in 220 Büros

### GESCHÄFTSMODELL HANDELSVERTRETER

„Von Poll Immobilien, wozu auch die Sparten Commercial, Real Estate sowie Finance zählen, gehört mit mehr als 350 Shops und über 1.500 Kolleginnen und Kollegen zu den größten und erfolgreichsten Maklerhäusern Europas. Wohnimmobilien in Deutschland vermarktet von Poll Immobilien dabei im Rahmen eines Handelsvertretersystems. Die Partner agieren dabei als selbstständige Unternehmer in freier Handelsvertretung und eröffnen Shops an ihren jeweiligen Standorten. Die Geschäftsstelleninhaber profitieren von einem exklusiven Image, einer starken Marke, einem einheitlichen Unternehmensauftritt und hohen Bekanntheitsgrad des Unternehmens sowie vom umfangreichen Dienstleistungsangebot der Zentrale. Die hauseigene Aus- und Weiterbildungsakademie der Zentrale in Frankfurt am Main stellt die gleichbleibend hohe Qualität der Maklerleistungen sicher. Mit der Qualifizierung der Makler (PersCert®, WertCert®, DEKRA, Immobilienmakler (IHK)) treten die Mitarbeitenden gegenüber Kunden höchst professionell auf. Zudem können sie auf die Unterstützung aller Abteilungen der Zentrale wie Marketing, PR, Digitale Innovationen oder die Rechtsabteilung zurückgreifen.“



**Daniel Ritter**, Geschäftsführer von Poll Immobilien

und erhöhten damit deren Haftungsrisiken. So darf sich, um nur einige Urteile anzuführen, der Maklerkunde regelmäßig auf die Beratung des Maklers als Fachmann verlassen (OLG Hamm, Az. 18 W 11/11).

Verspricht der Makler eine „kompetente Bestimmung des Marktpreises“, kann er sich schadenersatzpflichtig machen, wenn jener deutlich vom erzielbaren Verkehrswert abweicht (BGH, Beschluss vom 2. Dezember 2015, Az. I ZR 47/15).

Hat ein Makler einen Makleralleinauftrag abgeschlossen, macht er sich ebenfalls schadenersatzpflichtig, wenn er dem Verkäufer gegenüber ein Kaufangebot unzutreffend darstellt, ihm ein Kaufangebot verschweigt, den Kontakt zu Kaufinteressenten abreißen lässt, keine ausreichenden Vermarktungsbemühungen unternimmt oder bei eigenem Kaufinteresse Kaufinteressenten überhöhte Preisvorstellungen der Verkäuferseite nennt, um sie von einer Abgabe eines Kaufangebots abzuhalten (BGH, Az. I ZR 160/17).

Neben verschärften gesetzlichen Regelungen zur Provision haben Makler umfangreiche Verpflichtungen nach dem Geldwäschegesetz und den EU-Sanktionen zu erfüllen.

## Es gibt eine große Vielfalt bei den Organisations- und Vertriebsformen im Maklergeschäft

Die Geschäftsmodelle und Organisationsstrukturen von Immobilienmaklern weisen eine große Bandbreite auf. Beschränkten sich Makler zunächst meist auf den Nachweis oder die Vermittlung von Wohnimmobilien, gleicht die angebotene Leistungspalette heute vielfach einem Full-Service-Dienstleister. Beratung und Vermarktung weiterer Nutzungsarten wie Gewerbe-, Spezial- oder Premiumimmobilien lassen sich ebenso beobachten wie die Ergänzung durch weitere Fachgebiete, wie die Wertermittlung, die Vermittlung von Immobilienkrediten, die Due Diligence von Portfolios, die Unterstützung bei der Entwicklung von Anlagestrategien, die Erstellung von Standort-, Markt- und Wettbewerbsanalysen sowie den Bau von Immobilien, um nur einige zu nennen.

Eine Geschäftserweiterung um die WEG- und/oder Mietverwaltung kann auch für Quereinsteiger mit Immobilienkompetenz eine Möglichkeit sein, sich neue Einkommensquellen zu erschließen. Oliver Möllenstädt, Geschäftsführer des BVI Bundesfachverbands der Immobilienverwalter e.V., beobachtet, dass Makler diese Chance immer häufiger nutzen.

Andere Makler, wie Lührmann in Osnabrück, diversifizieren ihre Dienstleistungen. Neben der Vermittlung von Ladenflächen in Einzelanlagen deckt das Unternehmen nun auch gewerbliche Innenstadtnutzungen ab, die häufig mit dem Einzelhandel in einem Haus vereint sind, insbesondere Büro, Gastronomie und Hotel.

Aus dem Markt ist zu hören, Makler stellen ihre Arbeitsweisen um. Lars Mönig, Prokurist Sparkassen Immobilien GmbH der Sparkasse Münsterland Ost, meint etwa: „Seit dem Frühjahr haben wir noch stärker den Käufer im Fokus und haben unsere Service-Angebote dahingehend ausgeweitet. Durch eine kundenzentrierte Anpassung der Arbeitszeiten haben wir die Erreichbarkeit für unsere Interessenten erhöht. Auch in der aktiven Kontaktaufnahme mussten wir umdenken. Bekundet ein Käufer sein Interesse, rufen wir diesen direkt an – unpersönlich per Mail verschickte Exposés gehören der Vergangenheit an.“

Makler müssten mit realistischen Bewertungen an Verkäufer herantreten, um so etwaige Enttäuschungen beim Verkaufsprozess schon im Vorhinein zu verhindern. Bei der Suche nach Verkaufsobjekten sei „Hoffnungsmakeln“ zu vermeiden.

## PropTechs als Wettbewerber führen zu einem Aufholprozess bei der Digitalisierung

Inzwischen ist auch bei den PropTechs eine Konsolidierung eingetreten, da nicht alle Dienstleistungen im Maklergeschäft einen hohen Anteil an standardisierbaren und skalierbaren Elementen umfassen. Homeday und McMakler setzen laut eigenen Angaben zwar weiter auf Ausdehnung der Präsenz im Bundesgebiet. Beide Unternehmen haben jedoch massiv Stellen abgebaut. Zahlreiche Risikokapitalgeber aus Übersee ziehen sich aus dem europäischen Markt zurück. Das könnte

sich auch weiter auf das hybride Maklergeschäft auswirken. Zudem schreitet die digitale Transformation der traditionellen Maklerhäuser deutlich voran: Die Einbindung digitaler Tools wie Online-Wertermittlung, 360-Grad-Besichtigung, professionelle Präsentation der Objekte auf der eigenen Homepage, die Erstellung von Marktberichten, die Bereitstellung von Informationen in Blogs, Podcasts oder Videos sowie die Bespielung der sozialen Medien sind heute eher Standard denn Ausnahme. Das gilt nicht nur für kleinere und mittlere Maklerunternehmen: Vor einigen Monaten erst übernahm der Londoner Finanzinvestor Permira die Mehrheit an der Handelsplattform „Engel & Völkers“. Auch deren Geschäftsmodell soll somit weiter digitalisiert werden.

## Nicht jeder meint, dass das Umfeld für Makler anhaltend schlecht ist

Reik Hesselbarth, COO Hypoport SE und Aufsichtsrat FIO, meint gar, das neue Marktumfeld läute gute Zeiten für Makler ein, da diese wieder eine aktivere Rolle als Vermittler zwischen beiden Parteien einnehmen und stärker gebraucht würden, damit Deals zustande kommen. Besonders für Bankmakler ergäben sich nun große Chancen, da sie im Gegensatz zu vielen freien Maklern Zugang zu einer breiten Masse an Interessenten haben. Dazu passt eine andere Bemerkung: Wenn es heiße, Maklerbetriebe würden „im ganz großen Stil“ Makler ent-

# Finden Sie den richtigen Anbieter für Ihr ERP-Projekt!



Sie fragen sich, worauf Sie bei der Auswahl einer neuen ERP-Software achten müssen?

**Jetzt kostenlosen Leitfaden sichern!**

[www.aareon.de/erp](http://www.aareon.de/erp)



## DER GUTACHTER

### AUF DER SUCHE NACH DER ORTSÜBLICHEN PROVISION

„Gutachter, die die ortsübliche Höhe der Maklerprovision feststellen können, sind sehr rar. Unsere Auftraggeber sind meist Gerichte, die unser Büro beauftragen, die Ortsüblichkeit einer Maklerprovision für eine streitgegenständliche Immobilienart zum Zeitpunkt der Provisionserhebung im Umfeld des getätigten Geschäfts zu ermitteln. Hierbei gilt es, eine ausreichende Anzahl von Marktteil-



Stephan Schlocker,  
Schlocker GmbH –  
Sachverständigenbüro

nehmern zu recherchieren und zum vorliegenden Fall nach ihrer Einschätzung zu befragen. Weiterhin werden im Umfeld äquivalente Kauffälle analysiert, um hieraus das Marktverhalten sowie die gezahlte Maklerprovision nachzuvollziehen. Hilfreich sind auch Auszüge aus den Kaufpreistabellen der Gutachterausschüsse. Bei diesen werden allerdings nur die jeweiligen Kauffälle ohne die einzelnen Konditionen angegeben. Um eine aussagefähige Begutachtung vornehmen zu können, ist ein ausreichend großer Datensatz erforderlich. Dessen Ermittlung ist besonders zeit- und damit kostenaufwändig. Bei normalen Standardimmobilien liegen solche Datensätze meist vor. Bei Spezialimmobilien, wie Luxusimmobilien, denkmalgeschützten Wohnimmobilien oder seltenen Gebäudearten, gestaltet sich dies schon wesentlich schwieriger.“

lassen, sei das alles, nur kein repräsentativer Trend, so IVD-Geschäftsführer Nils Werner. Er weist darauf hin, dass zurzeit sogar viele Makler noch einstellen. Insbesondere gelte das für den Berlin-Brandenburger Raum.

## Auch die neuen Kommunikationsmedien führen nicht zu einem Maklersterben

Die Akteure sind mehr denn je auf die Kommunikation ihrer Angebote angewiesen. Der Anteil von Privatverkäufern, die ihre Objekte ohne Makler verkaufen, stieg auf den Immobilienportalen auch nach der Einführung des Bestellerprinzips für Vermietungen und der gesetzlichen Regelungen zur Provisionsaufteilung nicht exorbitant an.

„Bezogen auf das Teilssegment der Kaufimmobilien beträgt der Anteil an Inseraten von Immobilienmaklern auf Immowelt-Plattformen rund 85 Prozent. Dieses Verhältnis ist seit Jahren konstant. Das spiegelt die Marktrealität wider: Beim Verkauf einer

Immobilie holt sich die Mehrheit der Eigentümer die Hilfe und Beratung eines erfahrenen Immobilienprofis“, berichtet Pascal Kießling, Pressesprecher von Immowelt. „Im Jahr 2022 verzeichnen wir bei Anzeigen für Wohnungen zum Kauf rund fünf Prozent mehr Inserate von privaten Anbietern als 2018, bei Häusern zum Kauf ein Plus von rund zwei Prozent. Bei Wohnungen zum Kauf sind in diesem Jahr 14 Prozent der Anzeigen von privaten und 86 Prozent von professionellen Anbietern, bei Häusern liegt der Anteil von professionellen Anbietern bei rund 92 Prozent“, heißt es bei der Plattform Immobilien Scout.

## Die Zukunftsfähigkeit des Maklerberufs ergibt sich aus der Komplexität der Immobilienmärkte und den steigenden Anforderungen der Kunden an ein professionelles Beratungsmaklergeschäft

Die Zukunftsfähigkeit des Maklerberufs wurde schon häufiger bezweifelt, der große Exodus der Branche ist jedoch bis heute ausgeblieben. Im Gegenteil: Allein von 2015 bis 2019 (aktuellere Zahlen liegen nicht vor) weist das Statistische Bundesamt eine Zunahme von Personen, die in der Vermittlung von Wohnimmobilien für Dritte tätig sind, von 59.160 auf 73.430 aus. Zählt man die Vermittlung von Gewerbeimmobilien hinzu, erweitert sich der Kreis um weitere 12.670 Personen.

Die Komplexität der Immobilienmärkte, die enge Verflechtung mit den Finanzmärkten und die steigenden Anforderungen von Kunden und Rechtsprechung fordern profundes Wissen und permanente Weiterbildung. Immobilienmaklerinnen und -makler bilden eine Schnittstelle zwischen Eigentümern, Behörden, Finanzierern, Mietern sowie Rechtsanwälten und Steuerberatern.

Sie benötigen Kenntnisse in den Segmenten Volks- und Betriebswirtschaft, Recht, Management, zumindest ein Grundverständnis von Immobilienbewertung, emotionale Intelligenz sowie zahlreiche Softskills wie Kommunikations- und Teamfähigkeit, Selbstreflexion, Empathie, Verhandlungsfähigkeit, Dienstleistungsorientierung und Diskretion. Mit der Internationalisierung von Verkäufern und Käufern nimmt die Bedeutung von Fremdsprachenkenntnissen und interkulturellem Know-how zu.

Es gibt einige Verwerfungen auf dem Markt, Unternehmen, die sich etwa in puncto Marken übernommen haben. Im Übrigen gilt für Krisenzeiten, dass eine professionelle Beratung – auch Finanzberatung – wichtiger ist denn je. Wobei man wieder bei dem abgedroschenen Satz ist, dass sich in jeder Krise auch Chancen bieten. Jedenfalls für die Makler, die die Zeichen der Zeit richtig deuten. «

**HAUFE.**

# OHNE EUCH IST ES NUR SOFTWARE ...

*„... weil Eure Begeisterung  
unser Betriebssystem  
geworden ist.“*

**Pia Westerwalbesloh**  
Business Development Managerin

**Jetzt 25 Jahre  
Haufe PowerHaus  
entdecken!**



**DANKE FÜR 25 JAHRE  
HAUFE POWERHAUS**

Eine Idee ist nur dann richtig gut, wenn aus ihr etwas Großes entsteht: So wie Haufe PowerHaus. Dank Euch konnte die Software Erfolgsgeschichte schreiben und zum Marktführer für Immobilienverwalter werden. Wir sind stolz auf 25 gemeinsame Jahre Haufe PowerHaus – und freuen uns schon auf die nächsten!  
[25jahre.powerhaus.de](https://25jahre.powerhaus.de)

# Nicht bloß ein Nebenschauplatz

Eine herkömmliche Tabellenkalkulation war fast zwei Jahrzehnte lang die zentrale Lösung des Mängelmanagements der Bielefelder kfh Immobilien Management GmbH – wie bei vielen anderen Immobilienverwaltern auch. Doch mit der Anzahl der verwalteten Neubauten und bei immer häufigeren Einzelgewerkevergaben mit manchmal 20 Gewährleistungsgebern pro Objekt rückte das Mängelmanagement in den Vordergrund – und damit die negativen Aspekte der bisherigen manuellen Dokumentation per Tabelle, vor allem bezüglich Zeitaufwand und Fehleranfälligkeit. Nun ist es gelungen, mit einer neuen Lösung diesen für Immobilienverwalter typischen Herausforderungen effizient zu begegnen und dabei Potenziale für das Unternehmen zu heben, das heute rund zwei Dutzend Objekte mit seiner neuen Lösung verwaltet.

## Verwaltung von Neubauten ergibt neue Anforderungen an das Mängelmanagement

Gemeinsam mit der Tochter Gemak verwaltet die Firma deutschlandweit rund 18.000 Gewerbe- und Wohneinheiten, mit dem kompletten Leistungsportfolio der Bewirtschaftung von Immobilien. Von der Gründung im Jahr 2001 an war es den Verantwortlichen wichtig, alle Prozesse möglichst tiefgreifend zu digitalisieren. Allein im Mängelmanagement blieb ein Tabellenkalkulationsprogramm das Tool der Wahl. Man hatte sich auf Bestandsimmobilien konzentriert und deshalb in Sachen Mängelmanagement keinen großen Bedarf. Nur bei Modernisierungen erfassten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Vorgänge in tabellarischen Dokumentationsbüchern. Und diese entwickelten wie so häufig eine Art Eigenleben: Zwar gab

es Vorlagen und Vorgaben, doch die Mitarbeitenden legten diese unterschiedlich aus, ergänzten Spalten oder gestalteten die Tabellen nach Bedarf um. So gab es kein homogenes Erscheinungsbild, auch konnten Informationen nur wenig detailliert abgebildet werden, etwa wie ein Gewerk aufgestellt oder wer Gewährleistungsgeber ist. So mussten die Mitarbeitenden häufig – mit entsprechendem Zeitaufwand – recherchieren, kontrollieren und nachbessern, bevor sie die Dokumente den Kunden übergeben konnten.

Doch als immer mehr Neubauten in Verwaltung genommen wurden, entstand akuter Handlungsbedarf. Denn anders als bei Bestandsimmobilien spielt bei deren Verwaltung das Mängelmanagement eine bedeutende Rolle. Zunehmende Einzelgewerkevergaben gestalten das Ganze noch komplexer, wenn viele verschiedene Gewährleistungsgeber an einem Projekt arbeiten – manchmal bis zu 20. Es galt also dringend einen Weg zu finden, um diesen Prozess so effizient wie alle anderen zu händeln.

## Die Vorteile gegenüber den bisher eingesetzten Lösungen müssen offensichtlich sein

Auf der Suche nach einer adäquaten Mängelmanagement-Lösung stießen die Verantwortlichen auf die Software mms der ProFM Facility & Project Management GmbH. „Aufgrund eines ähnlichen Hintergrundes unserer beiden Unternehmen hatten wir sofort das Gefühl, mit unserem Anliegen verstanden zu werden“, erinnert sich Guido Krüger, Geschäftsführer der kfh. „Wir haben auf Augenhöhe kommuniziert.“ Entsprechend gut lief die Einführung der Anwendung: Nach dem probeweisen Einsatz beim Mängelmanagement

„Die Bedienbarkeit ist absolut einleuchtend und das Tool durchgehend einfach strukturiert. Dadurch, dass die Mitarbeitenden ihre Aufgaben schneller erledigen können, steigt die Geschwindigkeit der Prozesse.“

**Guido Krüger,**

Geschäftsführer der kfh Immobilien Management GmbH, Bielefeld

zweier ausgewählter Objekte wurden in einer gemeinsamen Runde Erfahrungen ausgetauscht und Anpassungen vorgenommen. So mündete die Testphase in den sukzessiven Ausbau der Software-Nutzung, mehr Prozesse wurden hinterlegt, Kompetenzen zugewiesen und mit der Erstellung eines Prozesshandbuchs begonnen. Mittlerweile wird das Mängelmanagement von nun schon 20 Objekten verwaltet; vor allem wird fast jedes neue Bauprojekt sofort in der Software angelegt, sodass auch Mängeldokumentation und -verwaltung von Beginn an zeitgemäß erfolgen.

Es erforderte zwar einigen Aufwand, die Objekte im System anzulegen und die entsprechenden Daten zu hinterlegen: Informationen zu Gewährleistungsgebern unterschiedlicher Gewerke, Lagepläne und weitere grundlegende Daten waren Voraussetzung dafür, dass mms seine Aufgabe optimal erfüllen konnte.

Dank dreier Faktoren nahmen auch die Mitarbeitenden das neue Tool schnell und gerne an: Zum einen verlief die Implemen-

Auch das Mängelmanagement in der Immobilienverwaltung braucht effiziente Lösungen. Mitarbeitende und Kunden müssen gleichermaßen überzeugt werden. Garant dafür ist eine reibungslose Implementierung – und eine Nutzerfreundlichkeit, die neue Potenziale erschließt.

tierung nahezu reibungslos. Zum anderen verstanden alle Beteiligten schnell, welche Vorteile das neue Tool gegenüber Excel & Co. mit sich brachte. Und schließlich erwies es sich als überaus nutzerfreundlich, wie Guido Krüger hervorhebt: „Die Bedienbarkeit ist absolut einleuchtend und das Tool durchgehend einfach strukturiert.“ Dadurch, dass die Mitarbeitenden ihre Aufgaben schneller erledigen können, steigt die Geschwindigkeit der Prozesse – vor allem weil nun keine lange Recherche mehr nötig ist, sondern der jeweilige Gewährleistungsgeber sofort angezeigt wird. In Zahlen: Zu „Tabellen-Zeiten“ dauerte es von Mängelfeststellung bis -meldung eine Viertelstunde, jetzt noch ganze drei Minuten. Und während sich die Doku-

mentation schneller erledigen lässt, ist ihre Qualität deutlich gestiegen.

Inzwischen ist der Geschäftsführer überzeugt, dass es auch beim anfangs geringeren Bedarf besser gewesen wäre, im Mängelmanagement gleich auf eine erprobte Lösung wie mms zu setzen, anstatt auf eine selbst erstellte Tabellenkalkulation: „Die Arbeit mit mms ist wesentlich effizienter und die Dokumentation und Kundeneinbindung ist viel einfacher.“ Aufgrund der guten Erfahrungen plant die kfh, ihr nun digitales Mängelmanagement weiter auszubauen. So sollen unter anderem die Gewährleistungsgeber tiefer in die Prozesse eingebunden werden, was zum Teil bereits erfolgt ist.

Guido Krüger ist zuversichtlich, dass sein Unternehmen weiteren Nutzen aus dem digitalisierten Mängelmanagement ziehen kann: „Künftig erhoffen wir uns, dass mms unsere digitale Struktur weiter ergänzt und unsere Archivierung in Bezug auf die Gewährleistungsverfolgung weiter unterstützt.“

Derzeit werden die einzelnen Werkzeuge der Verwaltung weitestgehend homogenisiert mit dem Ziel, die digitale Ar-

chivierung so tief zu automatisieren, dass die manuelle Ablage fast vollständig abgeschafft werden kann.

## Die Digitalisierungslücke Mängelmanagement kann in enger Zusammenarbeit aller Beteiligten geschlossen werden

Da in vielen Bereichen der Immobilienverwaltung exakte Dokumentation gefordert ist und entsprechend erwartet wird, fällt vielen Kunden tendenziell eher keine Veränderung auf: Für die meisten gestaltet sich der Umstieg quasi unmerklich. Einigen fiel jedoch tatsächlich auf, welche positiven Effekte die neue Anwendung mit sich brachte, etwa in Sachen Transparenz und direkter Zugriff auf Daten. Unter anderem bekommen sie monatlich aussagekräftige Reportings mit Mängelberichten zur Verfügung gestellt. Eine solche Vorgehensweise lenkt die Aufmerksamkeit auf das oftmals als Stiefkind behandelte Mängelmanagement.

Mit dem Umstieg von der althergebrachten und im täglichen Gebrauch einheitlich entwickelten Tabellenkalkulation auf ein extra dafür entwickeltes Tool im Mängelmanagement konnte eine deutliche Effizienzsteigerung erreicht werden, die sich konkret im geringeren Zeitaufwand messen lässt. Arbeitserleichterung und nahezu reibungslose Implementierung in enger Zusammenarbeit der Parteien überzeugten auch die Mitarbeitenden. Die Kunden geben durchweg positives Feedback. Das auf diese Weise optimierte Mängelmanagement ist somit ein Beispiel, wie eine historisch gewachsene Digitalisierungslücke erfolgreich geschlossen wurde. «

Die Geschäftsführer der kfh Alexander Hensiek und Guido Krüger setzen beim Mängelmanagement ihres Unternehmens auf eine digitale Lösung.

Stefan Schaffner, Groß-Bieberau



# Maklerrecht

Präsentiert von:



Rechtsanwältin Constanze Becker  
Fachanwältin für Miet- und Wohnungseigentumsrecht, München

RECHTSANWALTSKANZLEI  
CONSTANZE BECKER

## Aufklärung über tragischen Tod im Haus? Keine Makler-Pflicht

**Im bereits länger zurückliegenden Suizid der Vor-Voreigentümerin eines Anwesens ist keine offenbarungspflichtige Tatsache zu sehen, jedenfalls dann nicht, wenn der Makler keine Anhaltspunkte dafür hat, dass für die Käufer derartige Tatsachen von besonderer Relevanz sind.**

LG München I, Urteil vom 19.5.2022 – Az. 20 O 8471/21

**SACHVERHALT:** Der Käufer verklagte in diesem Prozess unter anderem auch den Makler auf Rückzahlung der Maklerprovision, nachdem er eine Doppelhaushälfte gekauft hatte, in welcher die Vor-Voreigentümerin einen Suizid begangen hatte. Der verklagte Makler vermittelte als Doppelmakler das streitgegenständliche Objekt. Der Maklervertrag kam durch eine Internetanzeige und eine daraufhin durchgeführte Besichtigung zustande, wobei bei diesem Gespräch am 5.2.2021 kurz thematisiert wurde, dass die Vor-Voreigentümerin verstorben sei und ihre Erbin nun das Haus verkaufe. Nachfragen durch den Käufer wurden allerdings nicht gestellt.

Nach dem Kaufvertragsabschluss erfuhr der Käufer von den näheren Umständen des Todes (Tötung zunächst des Hundes und dann Suizid mit einem Jagdgewehr). Der Kläger behauptete nun, dass er das Objekt mit dieser Vorgeschichte nie gekauft hätte und er in dem Haus nicht leben könne, sodass er u.a. die Maklerprovision

vom Makler zurückforderte, da der Käufer u.a. die Verwirkung der Provision durch die unterlassene Aufklärung einwendete.

**ENTSCHEIDUNGSGRÜNDE:** Das Gericht bejahte weder einen Schadensersatzanspruch wegen vorvertraglicher Aufklärungspflichtverletzung noch eine Verwirkung des Maklerlohns, sondern verurteilte den Käufer auf die Widerklage des Maklers hin noch zur Zahlung des restlichen Maklerlohns, den der Kunde noch nicht gezahlt hatte.

Zu den Grundsätzen der Vertragsanbahnung gehöre es nur, den anderen Teil über entscheidungserhebliche Umstände zu informieren. Diese Pflicht bestehe dann, wenn der andere Teil nach Treu und Glauben und nach den im Verkehr herrschenden Anschauungen redlicherweise Aufklärung erwarten darf. Hätte der Käufer daher nachgefragt, wann und wie die Voreigentümerin verstorben sei, so hätte es eine Aufklärungsverpflichtung gegebenenfalls gegeben. Jedenfalls hätte der

Makler richtige Angaben machen müssen (siehe Entscheidung des OLG Celle vom 18.9.2007 – 16 U 38/07).

Das Versterben in einem Haus und der danach erfolgende Verkauf durch die Erben ist ein ganz normaler und oftmals vorkommender Vorgang. Gemäß der Auffassung des Gerichtes liegt auch keine Verwirkung vor, denn der Makler ist nicht verpflichtet, über die genauen Umstände und Gegebenheiten des Todes der Vor- und Vor-Vorbesitzer zu informieren, da dies keine wertrelevanten und somit entscheidungserheblichen Informationen sind. Die Sterbeumstände haften der Immobilie nicht selbst an und die grundsätzliche Tauglichkeit des Hauses wird nicht beeinflusst. Der Makler hat nur über die Art und Größe des Grundstücks und der Bebauung sowie über den Zustand der baulichen Anlagen umfassend zu informieren und alle ihm bekannten kaufentscheidenden Umstände offenzulegen.

**PRAXISHINWEIS:** Wenn der Käufer hier ausdrücklich nach den Umständen des Todes gefragt hätte, so hätte der Makler wahrheitsgemäß antworten müssen, da dann erkennbar gewesen wäre, dass den Käufer die Umstände des Todes gegebenenfalls interessiert hätten. Dabei ist auch darauf hinzuweisen, dass es sich hier nicht um eine außergewöhnlich brutale Selbsttötung handelt, sodass der hiesige Fall auch keine besondere mediale und gesellschaftliche Bedeutung erfahren hat, die für sich gesehen schon einen offenbarungspflichtigen Umstand hätte ausmachen können. «



Der Makler ist nicht verpflichtet, über die genauen Umstände des Todes eines Immobilien-Vorbesitzers zu informieren.

# Wohnungseigentumsrecht

## Urteil des Monats: Gemeinschaft der Wohnungseigentümer: Kein Kaufmann

**Die Gemeinschaft der Wohnungseigentümer ist kein Kaufmann im Sinne des § 38 ZPO i. V. m. §§ 1, 6 HGB.**

OLG Celle, Beschluss v. 22.12.2021, 18 AR 27/21

**FAKTEN:** Das gewerbliche Reinigungsunternehmen K erhebt gegen den Verwalter, eine GmbH, eine Werklohnklage. Später nimmt sie diese Klage gegen die Verwaltung zurück und richtet sie gegen die Eigentümergemeinschaft B. Das ursprünglich angerufene Amtsgericht verweist die Klage an ein anderes (AG 2), das die Verweisung für willkürlich hält. Es legt den Rechtsstreit daher dem OLG vor. Das AG 2 meint, die Gemeinschaft sei kraft Gesetzes „teilrechtsfähig“ und wie eine juristische Person zu behandeln. Zuständig sei daher nach den AGB des Reinigungsunternehmens das AG 1.

**ENTSCHEIDUNG:** Das OLG sieht die Zuständigkeit beim AG 2. Dass die Gemeinschaft „teilrechtsfähig“ sei, stehe

außer Frage, lasse aber ihre Einordnung als Kaufmann unberührt. Wer Kaufmann sei, bestimme das Handelsrecht. Erfasst seien alle Betreiber eines Handelsgewerbes, d. h. jeder Gewerbebetrieb, soweit dieser einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordere. Außerdem fielen etwa unter den Begriff alle in das Handelsregister eingetragenen sonstigen Gewerbetreibenden sowie alle Handelsgesellschaften. Alle diese Voraussetzungen lägen bei einer Eigentümergemeinschaft nicht vor. Erwägungen, ob B ein Verbraucher sei, seien daher unerheblich.

**FAZIT:** Hält sich ein Gericht für unzuständig, kann es den Rechtsstreit an ein anderes Gericht verweisen. Die Verweisung

ist grundsätzlich bindend. Die Bindungswirkung entfällt nur ausnahmsweise, wenn nämlich der Verweisungsbeschluss als willkürlich betrachtet werden muss. Willkür liegt aber nur vor, wenn der Verweisungsbeschluss offensichtlich unhaltbar wäre. Im Fall würde es gegebenenfalls so liegen, wenn die Eigentümergemeinschaft ein „Kaufmann“ wäre.

Das OLG entscheidet sich zu Recht dafür, dass die Gemeinschaft kein Kaufmann und die Verweisung daher nicht willkürlich ist. Schwierig kann es nur dann werden, wenn die Gemeinschaft z. B. Strom herstellt und verkauft oder ausnahmsweise andere Waren oder Dienstleistungen anbietet.

## Aktuelle Urteile

### STÖRENDE MIETER

#### Pflichten des vermietenden Eigentümers

**Ein Eigentümer muss auf seinen Mieter einwirken, damit dieser die anderen Eigentümer nicht vermeidbar stört.**

AG Pinneberg, Urteil v. 14.9.2021, 60 C 30/20

**FAKTEN:** Eigentümer K fühlt sich durch den Mieter des Eigentümers B im Gebrauch seiner Wohnung gestört (Partylärm etc.). Da der Lärm anhält, lässt K den B durch seinen Anwalt abmahnen. Dafür muss K diesem 500 Euro Gebühren zahlen. Später klagt K gegen B auf Unterlassung. Der mahnt den Mieter ab und kündigt schließlich. Der Mieter zieht aus, die Parteien erklären den Rechtsstreit für erledigt. Streitig ist, wer die Kosten zu tragen hat. Das AG meint, das sei B. K sei ungeachtet der „Mitstörung“ des gemeinschaftlichen Eigentums berechtigt gewesen, gegen die Störungen seines Sonder Eigentums vorzugehen.

**FAZIT:** Dass ein Eigentümer die Pflicht hat, den anderen Eigentümerinnen und Eigentümern keinen Nachteil zuzufügen, der das unvermeidliche Maß übersteigt, war dem alten WEG-Recht unmittelbar zu entnehmen (ehemaliger § 14 Nr. 1 WEG). Den hat die WEG-Reform gestrichen. Der Sache nach kann aber nicht zweifelhaft sein, dass ein Eigentümer weiterhin seinen Mieter zur Ordnung rufen muss, wenn dieser stört. Was er im Einzelnen tun muss, ist allerdings seine Sache. »

# Wohnungseigentumsrecht – Aktuelle Urteile

## WOHNEN UND GEWERBE

In räumlich getrenntem  
Gewerbeteil darf nicht  
gewohnt werden

**Gibt die Teilungserklärung eine räumliche Trennung von Wohnen und Gewerbe innerhalb eines Gebäudes vor, stört die Wohnnutzung einer Teileigentumseinheit in der Regel mehr als die vorgesehene Nutzung – und ist daher unzulässig.**

BGH, Urteil v. 15.7.2022, V ZR 127/21

**FAKTEN:** In einer Gemeinschaft streiten eine Eigentümerin (K) und die Eigentümer einer Teileigentumseinheit (B) über deren zulässige Nutzung. Die Anlage besteht aus zwei Häusern mit insgesamt 14 Einheiten. Im Dachgeschoss befinden sich jeweils zwei Wohnungen, die restlichen zehn Einheiten dürfen laut Gemeinschaftsordnung gewerblich als Büro, Praxis oder für ähnliche Zwecke genutzt werden. B nutzten ihre Räume zunächst als Praxis, bevor sie die Einheit zum Wohnen umbauten. K verlangte Unterlassung der Wohnnutzung. Letztlich gab der BGH ihr Recht. Zwar könne es im Einzelfall zulässig sein, eine Teileigentumseinheit zum Wohnen zu nutzen, wenn dies bei typisierender Betrachtungsweise nicht mehr störe als die vorgesehene Nutzung. Hier liege der Fall jedoch anders.

**FAZIT:** Wohnnutzung und gewerbliche Nutzung sollen in der Anlage räumlich getrennt sein. In einer solchen gemischten, aber räumlich getrennten Anlage haben sowohl die Teil- als auch die Wohnungseigentümer ein berechtigtes Interesse daran, dass die räumliche Trennung erhalten bleibt, um Nutzungskonflikte von vornherein zu vermeiden.

## ERMESSEN ODER ANSPRUCH

Abberufung des Verwalters

**Ein Anspruch eines Eigentümers auf Abberufung des Verwalters kann bestehen, wenn Pflichtenverstöße als so schwerwiegend anzusehen sind, dass die Ablehnung der Abberufung aus objektiver Sicht nicht mehr vertretbar erscheint.**

LG Karlsruhe, Urteil v. 3.12.2021, 11 S 210/19

**FAKTEN:** Eigentümer K greift einen Beschluss an, mit dem die Eigentümer die Abrechnung genehmigt haben. Ferner erhebt er Beschlussersetzungsklage mit dem Ziel, den Verwalter abberufen zu lassen. Alles ohne Erfolg! Die von K beanstandete Einnahmen-Position sei nur deshalb negativ formuliert, um die Saldierung zu erleichtern.

**FAZIT:** Meint ein Eigentümer, wegen eines „wichtigen Grundes“ einen Anspruch auf Abberufung des Verwalters zu haben, kann er per Beschlussersetzungsklage auf einen Abberufungsbeschluss klagen. Er muss zuvor erfolglos einen entsprechenden Antrag auf einer Versammlung gestellt haben, sofern es sich bei einem solchen Antrag nicht um eine bloße Förmerei handelt, etwa bei klaren Mehrheitsverhältnissen. Die Eigentümer haben Ermessen. Eine Klage hat nur bei Ermessensreduktion auf null Erfolg. Haben Eigentümer in Kenntnis von Mängeln jemanden zum Verwalter bestellt, kann das Gericht ihn nur abberufen, wenn die Ablehnung der Abberufung objektiv nicht mehr vertretbar ist. Beispiele für grobe Pflichtverletzungen sind: Nicht-Trennung des Gemeinschafts- vom Verwaltervermögen, grobe Fehler bei Führung der Beschluss-Sammlung.

## VORBEREITUNGSBESCHLUSS

Benutzungsbestimmung:  
Waschküche/Trockenraum

**Der Beschluss zur Beseitigung eines Wäschetrockners aus einem Trockenraum widerspricht ordnungsgemäßer Verwaltung.**

AG Hamburg-St. Georg, Urteil v. 22.10.2021,  
980b C 33/20

**FAKTEN:** Die Eigentümer beschließen, dass ein Trockner in der Waschküche von Eigentümer K zu entfernen sei, da es immer wieder Streit gebe, wer die Kosten seines Stromverbrauchs tragen müsse. K klagt. Mit Erfolg. Der Beschluss widerspreche ordnungsmäßiger Verwaltung. Denn es sei nicht erkennbar, dass die Eigentümer vom Trockner einen Nachteil hätten. Die geltend gemachten Abrechnungsschwierigkeiten begründeten allenfalls die Notwendigkeit, die Voraussetzungen für eine sachgerechte Abrechnung zu schaffen.

**FAZIT:** Die Wohnungseigentümer dürfen in der Regel nicht beschließen, dass ein Eigentümer der Gemeinschaft etwas leisten soll. Tun sie es doch (z.B. A soll eine bauliche Veränderung beseitigen), ist der Beschluss nichtig! Sie dürfen aber bestimmen, was getan werden soll, wenn eine Bedingung nicht eintritt (sog. Aufforderungsbeschluss). Beide Beschlüsse sind zu unterscheiden. Hier meint das Gericht, es liege ein Aufforderungsbeschluss vor. Das ist gut vertretbar. Jede Verwaltung sollte bei einem vergleichbaren Beschluss aber eine Formulierung wählen, die einen Richter nicht zweifeln lässt.



Mehr Rechtsprechung mit ausführlicher Kommentierung im Bereich des Wohnungseigentumsrechts finden Sie in diesem Standardwerk.



## VERWALTER

### Aufwendungs- und Bereicherungsansprüche für Erhaltungsmaßnahmen

**Schließt die Verwaltung eigenmächtig Verträge zur Erhaltung des gemeinschaftlichen Eigentums, kann ihr gegenüber der Gemeinschaft ein Ersatzanspruch aus Geschäftsführung ohne Auftrag und/oder Bereicherungsrecht zustehen.**

BGH, Urteil v. 10.12.2021, V ZR 32/21

**FAKTEN:** Die Eigentümer beschließen, die A-GmbH mit der Erneuerung der Eingangstüren zu beauftragen. Die Verwaltung beauftragt dagegen die B-GmbH. Diese hatte ein günstigeres Angebot abgegeben. Die Verwaltung begleicht die Rechnung der B-GmbH aus Mitteln der Gemeinschaft. Die ist damit nicht einverstanden. Sie verlangt von der Verwaltung die Rückzahlung der an die B-GmbH geleisteten Zahlungen. Der Verwaltung stehe kein aufrechenbarer Gegenanspruch zu. Dies sieht der BGH nicht so! Er hält es für möglich, dass der Verwaltung durch die Erhaltungsmaßnahmen ein Anspruch zusteht, den sie dem Anspruch der Gemeinschaft entgegenhalten kann. Die Verwaltung müsse zwar Beschlüsse gemäß dem ihr bekannten Willen und dem Interesse der Eigentümer durchführen. Und diese Verpflichtung habe sie verletzt. Die Verletzung stehe einem Ersatzanspruch aber nicht entgegen.

**FAZIT:** Eines darf nicht vergessen werden: Die Verwaltung ist nicht befugt, einer Entscheidung der Eigentümer ihr eigenes Ermessen entgegenzustellen. Die Verwaltung hat nur die Aufgabe, die Eigentümer zu beraten und zu informieren.

## VERGEMEINSCHAFTUNG

### Wirksamkeit von Altbeschlüssen I

**Beschlüsse, mit denen die Wohnungseigentümer vor dem 1.12.2020 ihre Mängelrechte gegen den Bauträger vergemeinschaftet hatten, sind weiterhin wirksam.**

OLG Nürnberg, Urteil v. 30.3.2022, 2 U 2777/21

**FAKTEN:** Die Gemeinschaft K verlangt von B, einem Bauträger, einen Kostenvorschuss für die Beseitigung von Mängeln am gemeinschaftlichen Eigentum. Streitig ist, ob K überhaupt prozessführungsbefugt ist. Das OLG bejaht das. Die Befugnis folge aus dem Beschluss vom 25.10.2018. Nach dem aktuellen WEG sei es zwar nicht mehr möglich, die Rechte der Eigentümer als Erwerber zu vergemeinschaften. Dies ändere aber nichts an der Wirksamkeit eines vor dem 1.12.2020 gefassten Beschlusses.

**FAZIT:** Eine Gemeinschaft geht gegen einen Bauträger vor. Das ist im aktuellen Recht problematisch, da jedenfalls § 9a Abs. 2 WEG eine Vergemeinschaftung nicht mehr ermöglicht. Es ist aber vorstellbar, dass § 19 Abs. 1 WEG hier weiterhilft – eine Bestimmung, die das OLG nicht in den Blick nimmt. Das OLG meint, es komme hierauf nicht an, weil der „Altbeschluss“ nicht unwirksam geworden sei. Das OLG „stemmt“ sich damit gegen den Willen des Gesetzgebers. Denn nach dessen Auffassung sind alle Beschlüsse, die vor dem 1.12.2020 gefasst wurden und für die keine Beschlusskompetenz mehr besteht, unwirksam geworden. Was insoweit gilt, wird bald der BGH klären.

## VERGEMEINSCHAFTUNG

### Wirksamkeit von Altbeschlüssen II

**Beschlüsse, mit denen die Wohnungseigentümer vor dem 1.12.2020 ihre Mängelrechte gegen den Bauträger vergemeinschaftet hatten, sind weiterhin wirksam.**

OLG Düsseldorf, Urteil v. 10.6.2021, 5 U 47/18

**FAKTEN:** Die Gemeinschaft K macht gegen den Bauträger B auf Grundlage eines am 19.3.2013 gefassten Vergemeinschaftungsbeschlusses Schadensersatzansprüche wegen Mängeln am gemeinschaftlichen Eigentum geltend. Das OLG gibt der Klage im Wesentlichen statt. Die Gemeinschaft sei parteifähig! Die WEG-Reform habe an der Rechtslage hinsichtlich der Ansprüche aus Bauträgerverträgen nichts geändert. Vergemeinschaftungsbeschlüsse erhielten ihre bisherige Bedeutung. Mit dem Beschluss hätten die Eigentümer alle Mängelrechte vergemeinschaftet. Dort komme eindeutig der Wille zum Ausdruck, dass diese Rechte durch die Gemeinschaft geltend gemacht werden sollen.

**FAZIT:** Auch in diesem Fall geht es um das Schicksal eines Beschlusses, mit dem die Eigentümer ihre Rechte gegen den Bauträger vergemeinschaftet haben. Das Düsseldorfer OLG meint, dass sich für diese Beschlüsse nach ganz herrschender Meinung durch die WEG-Reform nichts geändert hat. Was insoweit gilt, wird, wie ausgeführt, bald der BGH im Verfahren V ZR 213/21 klären.

# Wohnungseigentumsrecht – Aktuelle Urteile

## SANIERUNG

### Keine Erhaltungsmaßnahmen per einstweiliger Verfügung

**Ein Wohnungseigentümer kann in der Regel keine Erhaltungsmaßnahme im Wege einer einstweiligen Verfügung durchsetzen.**

AG Hamburg-St. Georg, Beschluss v. 2.8.2021, 980b C 21/21 WEG

**FAKTEN:** Eigentümer K stellt im Wege der einstweiligen Verfügung beim AG den Antrag, die Gemeinschaft zu verpflichten, die Kellerräume der Eigentumsanlage „unverzüglich zu sanieren bzw. den Verwalter damit zu ermächtigen, entweder die Firma ... mit der Durchführung der Sanierungsmaßnahmen entsprechend den im Kostenvoranschlag aufgelisteten Maßnahmen auf Kosten der Gemeinschaft zu beauftragen oder alternativ mindestens zwei Vergleichsangebote einzuholen und der Eigentümerversammlung zur Beschlussfassung über die Auftragsvergabe und deren Finanzierung vorzulegen“.

**ENTSCHEIDUNG:** Das Amtsgericht hält den Antrag bereits für unzulässig. Die Unzulässigkeit ergebe sich schon daraus, dass damit die Hauptsache vorweggenommen werden würde; das materielle Begehren würde mit dem Erlass der begehrten Entscheidung bereits befriedigt werden. K sei daher gehalten, sein Begehren im bereits rechtshängigen Hauptsacheverfahren zu verfolgen. Es sei für ihn auch zumutbar, auf etwaige Sekundäransprüche verwiesen zu werden.

**FAZIT:** Der Anspruch gegen die Gemeinschaft, das gemeinschaftliche Eigentum zu erhalten, wird in der Regel im Wege einer Beschlussersetzungsklage verfolgt. Sind die Tatbestandsvoraussetzungen des § 27 Abs. 1 WEG erfüllt, kann ein Eigentümer auch auf Leistung klagen. Hier geht es um die Frage, ob man daneben eine Erhaltung im Wege des einstweiligen Rechtsschutzes verlangen kann. Das AG meint, der Antrag des K sei nicht zulässig, weil die Hauptsache nicht vorweggenommen werden dürfe. Da K aber auch beantragt hatte, Vergleichsangebote einzuholen, dürfte das Vorwegnahmeverbot nicht verletzt gewesen sein.

## STÖRUNG

### Selbständiges Beweisverfahren

**Die Prozessführungsbefugnis in einem selbständigen Beweisverfahren zwischen Wohnungseigentümern ist nach der WEG-Reform im Hinblick auf bauliche Veränderungen des gemeinschaftlichen Eigentums (nur) dann gegeben, wenn der Antragsteller eine davon ausgehende Störung im Bereich seines Sondereigentums geltend macht. Im vorliegenden Fall behauptete der klagende Wohnungseigentümer, dass seinem Sondereigentum durch noch näher definierte Baumaßnahmen Schimmelgefahren drohten. Das Beweisverfahren ist mithin hier zulässig.**

LG Frankfurt a. M., Beschluss v. 9.12.2021, 2-13 T 74/21

## VERFAHREN

### Wegfall der Prozessführungsbefugnis

**Die Prozessführungsbefugnis eines Eigentümers, der sich aus dem Gemeinschaftseigentum ergebende Rechte geltend macht, besteht bis zu dem Zeitpunkt, in dem dem Gericht eine schriftliche Äußerung des vertretungsberechtigten Organs über einen entgegenstehenden Willen der Gemeinschaft zur Kenntnis gebracht wird. Ein Eigentümer, der in einem am 1.12.2020 anhängigen Rechtsstreit derartige Rechte geltend macht, verliert die Befugnis dann, wenn der Verwalter schriftlich erklärt, dass die Gemeinschaft eine Fortsetzung des Rechtsstreits nicht wünscht.**

AG Wiesbaden, Urteil v. 1.10.2021, 92 C 3536/20

## GEMEINSCHAFT DER EIGENTÜMER Drittbetroffener?

**Wohnungseigentümer zählen zu den Nachbarn im Sinn des Art. 66 Abs. 1 Satz 4 und Abs. 2 Satz 1 BayBO, wenn sie baurechtliche Nachbarrechte aus eigenem Recht geltend machen können, weil der Behörde bei ihrer Entscheidung über die Baugenehmigung auch der Schutz der nachbarlichen Interessen des Sondereigentums aufgetragen ist. Im vorliegenden Fall ist es so, weil konkrete Beeinträchtigungen des Sondereigentums in Form unzumutbarer Lärmbeeinträchtigungen durch die Benutzer der geplanten Einrichtung sowie durch den An- und Abfahrtsverkehr im Raum stehen.**

VGH München, Beschluss v. 14.1.2022, 9 ZB 19.331

# Mietrecht

## Urteil des Monats: Mieter haften auch für uralte Fehler

**Für Schadensersatzansprüche des Vermieters läuft die Verjährung erst ab Rückkehr der Mietsache. Ein Mieter muss daher im laufenden Mietverhältnis auch für Schäden aufkommen, deren Ursache er vor mehr als 30 Jahren gesetzt hat.**

BGH, Urteil v. 31.8.2022, VIII ZR 132/20

**FAKTEN:** Die Vermieter einer Wohnung verlangen von der Mieterin und den Erben des während des Rechtsstreits verstorbenen Mieters (im Folgenden „Mieter“) Schadensersatz. Die Mieter hatten im Jahr 1984 das Badezimmer saniert und hierbei einen Fliesenboden nebst Bodenabfluss verlegt. Dabei wurden erforderliche Dichtungen nicht eingebaut, sodass die Arbeiten nicht fachgerecht waren. Im Jahr 2016 drang in der unmittelbar darunter liegenden Wohnung schwallartig Wasser durch die Decke. Es stellte sich heraus, dass mehrere Deckenbalken beschädigt worden waren, weil über die Jahre wegen der fehlenden Abdichtung von oben Feuchtigkeit in die Decke eingedrungen war. Im Jahr 2017 erhoben die Vermieter gegen die

Mieter Klage auf Schadensersatz in Höhe von 37.000 Euro. Die Mieter wenden ein, eventuelle Ansprüche auf Schadensersatz seien verjährt.

**ENTSCHEIDUNG:** Nein, so die Richter. Die in § 199 Abs. 3 Satz 1 Nr. 2 BGB geregelte Verjährungshöchstfrist sei nicht anwendbar, denn die mietrechtliche Sonderregelung des § 548 Abs. 1 BGB habe Vorrang. Nach dieser Vorschrift verjähren die Ersatzansprüche des Vermieters wegen Veränderungen oder Verschlechterungen der Mietsache in sechs Monaten, unabhängig von der Anspruchsentstehung. Die Verjährung beginnt mit dem Zeitpunkt, in dem der Vermieter die Mietsache zurückerhält.

Da das Mietverhältnis fortduere und die Vermieter die Wohnung noch nicht zurückerhalten hätten, habe der Lauf der Verjährung noch nicht begonnen.

**FAZIT:** Auf der Vermieterseite sind aufgrund der Regelung sämtliche Ansprüche wegen Veränderungen oder Verschlechterungen der Mietsache erfasst. Nicht erfasst ist der Anspruch auf Rückgabe der Wohnung und der Anspruch auf Zahlung der Miete. Beides unterliegt der Regelverjährung. Der Fall ist im Übrigen mit der Entscheidung noch nicht beendet, denn das Landgericht, an das der BGH die Sache zurückverwiesen hat, muss nun prüfen, ob die Vermieter vorrangig die Gebäudeversicherung in Anspruch nehmen müssen.

## Aktuelle Urteile

### UMZUGSENTSCHÄDIGUNG

#### Zur Auslegung des Begriffs „Räumung“

**Der Räumungsanspruch des § 546 Abs. 1 BGB ist grundsätzlich nur bei vollständiger Entfernung des vom Mieter eingebrachten Inventars erfüllt. Eine Ausnahme gilt nur unter engen Voraussetzungen.**

LG Berlin, Urteil v. 18.11.2021

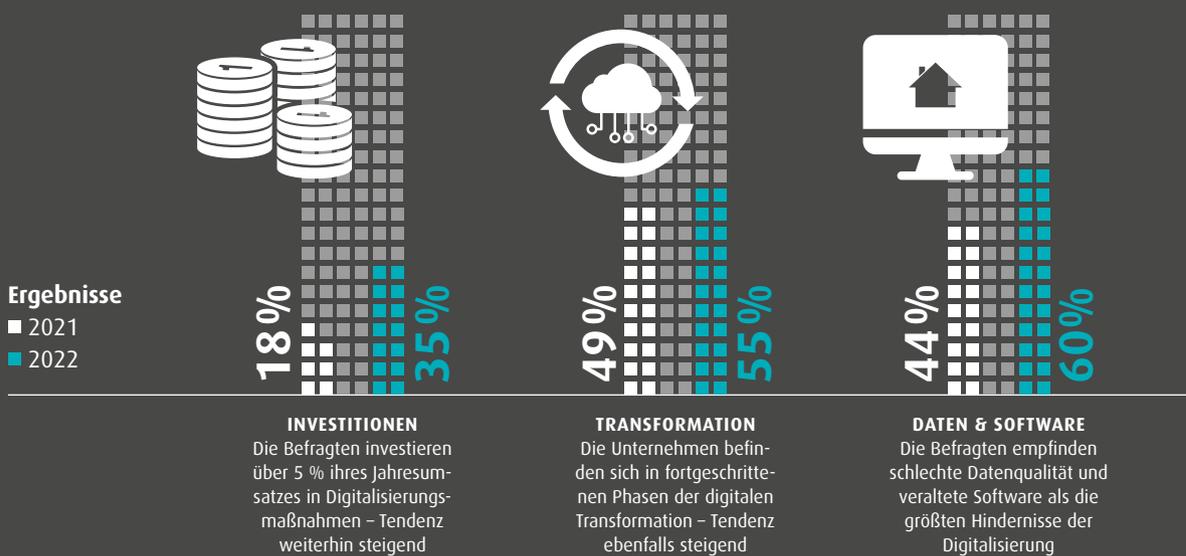
**FAKTEN:** Vermieter und Mieter hatten sich in einem Vergleich darauf verständigt, dass die Wohnung vom Mieter zu räumen sei. Dafür gewährte der Vermieter eine Umzugsentschädigung. Da verschiedene Gegenstände des Inventars in der Wohnung verblieben waren, wollte der Vermieter die Umzugsentschädigung nicht zahlen. Zu Recht, so das Gericht. Für die Auslegung maßgebend sei der durch die Rechtsprechung geprägte Sprachgebrauch des Begriffs, denn die Parteien wurden im Vergleich anwaltlich beraten. Unter „Räumung“ sei die Pflicht des Mieters zu verstehen, bei Vertragsende sämtliche Einrichtungen, Aufbauten oder sonstige von ihm veranlasste bauliche Maßnahmen zu beseitigen. Dieser Pflicht sei der Mieter nicht nachgekommen.

**FAZIT:** Etwas anderes könnte gemäß § 242 BGB nur dann gelten, wenn die in der Mietsache verbliebene Einrichtung einen nur geringfügigen Wert aufgewiesen und mit für den Vermieter unerheblichem tatsächlichen und wirtschaftlichen Aufwand hätte entfernt werden können. Für das Vorliegen dieser Tatsache ist jedoch der Mieter darlegungs- und beweispflichtig. «

# Digitales & Energie

## Digitalisierungsstudie 2022 Das Mindset ändert sich

Die Ergebnisse der Studie beruhen auf einer im Frühjahr 2022 durchgeführten Umfrage, an der rund 250 Beschäftigte privatwirtschaftlicher und öffentlicher Unternehmen teilgenommen haben. Die aktuelle Digitalisierungsstudie, die der ZIA wieder mit EY Real Estate erstellt hat, ist dem digitalen Quartier gewidmet. Die Gebäude an sich haben in den letzten Jahren durch den Einsatz von Sensorik und weiterer Technologien einen Quantensprung gemacht. Nun geht es darum, die Gebäude, aber vor allem auch die Nutzer auf Quartiersebene zu vernetzen. Zum Erreichen eines höheren digitalen Reifegrads steigen messbar die eigenen Investitionen. Ebenso schreitet die Transformation voran. Auch das Bewusstsein für Datenstruktur, -qualität und Software steigt.



Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: ZIA/EY

### KLIMANEUTRALE INVESTMENTS

## Diese Städte sind interessant

Immobilien gelten als Klimakiller. Deutschland will bis 2045 alle Gebäude CO<sub>2</sub>-neutral haben. Welche Städte das Ziel noch schneller umsetzen wollen und Potenzial für nachhaltige Investments bieten, zeigt eine Analyse von Geomap. Unter den „Top Ten“ der bevölkerungsreichsten Städte wird laut den aktuellen Klimaplänen nur Hamburg nicht bis zum Jahr 2045 klimaneutral sein – die Hansestadt strebt Klimaneutralität erst bis 2050 an. Berlin hat sich 2045 gesetzt, Leipzig und Essen wollen schon im Jahr 2040 so weit sein. Ambitionierter sind noch die Pläne der Großstädte München, Köln, Frankfurt am Main, Stuttgart, Düsseldorf und Dortmund: Hier wird derzeit sogar das Jahr 2035 angepeilt.

Stadt	Einwohner 2020/21	Klimaneutral bis (Jahr)
Berlin	3.677.742	2045
Hamburg	1.852.478	2050
München	1.488.202	2035
Köln	1.073.096	2035
Frankfurt/Main	759.224	2035
Stuttgart	630.305	2035
Düsseldorf	619.477	2035
Leipzig	601.866	2040
Dortmund	586.852	2035
Essen	579.432	2030 bis 2040

Daten: geomap.immo/Real Estate Pilot AG

## UMFANGREICHE RESTRUKTURIERUNG BEI EVANA

**Das Management-Team wird umgebaut. Süleyman Acar wird CEO und Alleinvorstand der Evana AG.** Sascha Donner bleibt dem Unternehmen als Mitglied des Advisory Boards erhalten. Johannes Hatt wird dem Vorstand künftig als Aufsichtsratsvorsitzender zur Seite stehen. Neu im Aufsichtsrat ist ebenfalls Adrian Fopp, der Evana als Head of Technology Portfolio der Patrizia SE bereits seit vielen Jahren sowohl als Kunde als auch Investor begleitet. „Wir wollen die KI-Technologie nun einem bereiten Markt anbieten. Derzeit laufen die Verhandlungen mit unseren Investoren und Kunden, um für den nächsten Entwicklungsschritt die notwendige Unterstützung zu erhalten“, erklärt Süleyman Acar zum Amtsantritt.

## ENERGIEEFFIZIENZ

# An den Mietern führt kein Weg vorbei

In Deutschland wird immer noch mehr als die Hälfte der Wohnungen mit Erdgas beheizt – viel Potenzial für den Umstieg auf effiziente Technologien, wie eine Techem-Studie zeigt. Energiesparen mit optimierten digitalen Lösungen sei das Ziel. Auf dem Weg dahin komme man an den Mieterinnen und Mietern nicht vorbei. Ein Großteil der Immobilien in Deutschland schneidet bei der Energieeffizienz schlecht ab. Zudem ist ein Drittel der Heizungsanlagen älter als 25 Jahre. Das sind Ergebnisse der Verbrauchskennwerte-Studie 2021 (VKW-Studie) des Energiedienstleisters Techem. Ausgewertet wurden dafür die Daten von rund 92.000 Energieausweisen zum Endenergie- und Wasserverbrauch sowie der Analyse der Kosten für Heizung und Warmwasser aus 2,1 Millionen Wohnungen in rund 176.000

Mehrfamilienhäusern. Dabei könnte ein hochautomatisierter Heizungsanlagenbetrieb entscheidend für einen emissionsarmen Immobiliensektor sein, fassen die Studienautoren zusammen. Durch kontinuierliches Heizungsmonitoring und eine optimierte Betriebsführung sei eine Effizienzsteigerung in der konventionellen Wärmeerzeugung im Bestand von etwa 15 Prozent möglich, die Dämmung der Gebäudehülle biete Einsparpotenzial von 30 bis 50 Prozent – und das Nutzerverhalten, insbesondere beim Lüften, ermögliche noch einmal zehn bis 15 Prozent Verbrauchsreduktion.

**Alle Details unter:**



## Schleswig-Holstein und Mecklenburg-Vorpommern erreichen die höchsten Werte im ESG-Klimarating. Sie sind am geringsten von Umweltgefahren betroffen.

Aus dem Marktbericht „21st:Insight – ESG-Klimarating Deutschland“ zu Klimawandeleffekten in Bezug auf 10.797 Städte und Gemeinden.

## BIM-PORTAL DES BUNDES NUN AM START

### Digitaler Austausch am Bau

Die Bundesregierung hat das BIM-Portal freigeschaltet. Die Plattform ist Teil der Building-Information-Modeling (BIM)-Kampagne und dient dem Datenaustausch zwischen allen Akteuren etwa für den Bau von Wohnungen. So soll die Digitalisierung von Planungsprozessen vorangetrieben werden. Das neue BIM-Portal wurde am 11. Oktober von Digitalminister Dr. Volker Wissing (FDP) und Bauministerin Klara Geywitz (SPD) freigeschaltet. Auf der Plattform werden Informationen, Anwendungen und einheitliche Daten bereitgestellt, mit denen die Digitalisierung von Bauvorhaben unterstützt werden soll. Dazu zählen etwa interaktive und webbasierte Werkzeuge, Datenbibliotheken sowie herstellernerneutrale Bauteile-Informationen.

Die Ampel-Regierung hat sich bereits im Koalitionsvertrag vorgenommen, Planungsprozesse – etwa für den Bau von Wohnungen – zu digitalisieren und deutlich zu beschleunigen. „Mit dem BIM-Portal bietet sich die Möglichkeit, in einem Schritt die Prozesse effizienter zu gestalten und gleichzeitig den Ressourceneinsatz zu optimieren“, sagte Geywitz. „Es hilft uns bei der Schaffung von bezahlbarem Wohnraum, dem Schutz des Klimas und wirkt dem Fachkräftemangel entgegen.“

# Dringender Handlungsbedarf!

Die leitungsgebundene Versorgung von Immobilien unterschiedlicher Nutzung in Planung, Neubau und Bestand wird im Zusammenhang mit der „Wärmewende“ wesentlich an Bedeutung gewinnen. Dieser Trend wird durch die gegenwärtigen Krisen nochmals verstärkt. Auf diesen Bedeutungszuwachs hatte auch das Bundeskartellamt im Rahmen seines Tätigkeitsberichts bereits 2016 hingewiesen. Neben der Versorgung einzelner Gebäude gewinnt zudem auch die gebündelte Wärmeversorgung mehrerer Liegenschaften – etwa im Zusammenhang mit Quartiersentwicklungen – an Bedeutung.

In Verbindung mit dem zunehmenden Marktanteil der Fern- oder Nahwärme (und Fernkälte) ist aus immobilienwirtschaftlicher Sicht auf die tradierten Monopolstrukturen hinzuweisen. Im Unterschied zur leitungsgebundenen Versorgung mit Elektrizität und Gas besteht im Regelfall kein Wettbewerb und ein Lieferantenwechsel ist nahezu ausgeschlossen. Darüber hinaus unterliegen Wärmenetze auch nicht der staatlichen Aufsicht hinsichtlich der Netznutzungsentgelte durch die Bundesnetzagentur oder die Landesregulierungsbehörden.



Aktuell steht noch nicht fest, wie eine erneute Reform der AVBFernwärmeV ausgestaltet wird und wann sie in Kraft tritt. Doch so lange können Fernwärmekunden noch Gebäudeanschlusswerte auch in laufenden Verträgen anpassen. Das sollte deshalb zeitnah erfolgen.

Nach fast 40-jährigem Stillstand erfolgte zum 5.10.2021 die längst überfällige Reform der AVBFernwärmeV. Nach § 3 der gegenwärtig gültigen AVBFernwärmeV hat der Kunde das Recht, Gebäudeanschlusswerte auch in laufenden Verträgen anzupassen. Gegenwärtig steht kurzfristig eine erneute Reform der AVBFernwärmeV an und die Interessenvertreter der Fernwärmeversorgungswirtschaft bemühen sich, „die Uhr wieder zurückzudrehen“. Da aktuell noch nicht feststeht, wie diese Reform in ihren einzelnen Bestimmungen ausgestaltet wird und wann sie in Kraft tritt, sollte die Optimierung der Gebäudeanschlusswerte jetzt zeitnah verfolgt werden. Es bedarf der Betrachtung des jeweiligen konkreten Einzelfalls, und eine Absenkung darf auch künftig nicht zu einer Unterversorgung führen. Generell kann jedoch die Feststellung – belegt mit unzähligen Fällen aus der Praxis – getroffen werden, dass im Regelfall deutliche Überdimensionierungen vorliegen.

## Viele Fernwärmever- sorgungsunternehmen halten die verbindlichen Mindestanforderungen der AVB-Reform nicht ein

Weiterhin gewinnt der Anteil an erneuerbaren Energien im Zusammenhang mit der Wärmeerzeugung signifikant an Bedeutung. Während in den letzten Jahrzehnten im Regelfall Preise, Konditionen und die Versorgungssicherheit auf besonderes kundenseitiges Interesse stießen, rückt in den letzten Jahren verstärkt die Frage nach den tatsächlich eingesetzten Brennstoffen oder Energieträgern in den Vordergrund. Die Fernwärmebranche zeigt sich in der Breite vergangenheitsorientiert und innovative Fernwärme-

anbieter sind gegenwärtig noch eine große Ausnahme. Positive Beispiele finden sich hier etwa in Bremen, Frankfurt am Main und in Hanau. Die dortigen Stadtwerke bedurften der AVB-Reform 2021 nicht und boten bereits zuvor innovative Wärmeprodukte an, welche diese Bezeichnung auch tatsächlich verdienen. Hinsichtlich des Brennstoffreports und Herkunftsnachweises sei an dieser Stelle nur beispielhaft auf das im Internet frei zugängliche Berichtswesen der Stadtwerke Hanau verwiesen. <https://stadtwerke-hanau.de/produkte/waerme>

Leider handelt es sich bei solcher Transparenz immer noch um Ausnahmefälle. Im Gegenteil verhält es sich so, dass zahlreiche Fernwärmeversorgungsunternehmen auch ein Jahr nach der letzten AVB-Reform die dort verbindlich genannten Mindestanforderungen nicht einhalten. Wegen der besonderen praktischen Relevanz dieser Themen wurde im Rahmen der Bauministerkonferenz des Bundes und der Länder eine Arbeitsgruppe Wärme eingerichtet, welche sich mit Bedingungen der Fernwärmeversorgung im Bereich der Liegenschaften der öffentlichen Hand befasst und kürzlich ein entsprechendes Positionspapier erarbeitet hat, welches den weiteren Reformbedarf konkret und detailliert benennt. Auch der Bundesverband der Verbraucherzentralen (vzbv) verfolgt Missstände im Zusammenhang mit der Fernwärmeversorgung in den letzten Jahren verstärkt. Eine noch unveröffentlichte Studie des vzbv zeigt aktuell, dass sich fast ein Fünftel der Fernwärmeversorgungsunternehmen in Deutschland nicht an die gesetzlich geregelten Mindestanforderungen hält. So werden sogar ein Jahr nach Inkrafttreten der novellierten AVBFernwärmeV in 18 Prozent der untersuchten Fälle Preise und Konditionen nicht im Internet veröffentlicht und bei 34 Prozent sind die Preisangaben unvollständig oder fehlerhaft. »



„In den letzten Jahren interessieren sich unsere Kunden verstärkt für die tatsächlich zur Wärmeerzeugung eingesetzten Brennstoffe. Da wir in der Vergangenheit wesentliche Wärmeanteile nicht selbst erzeugten, stellt sich zudem auch die Frage nach dem Verhältnis von Eigenenerzeugung und Fremdbezug. Wir haben 2018 ein entsprechendes Berichtswesen aufgesetzt und ein unabhängiger Wirtschaftsprüfer bestätigt die eingesetzten Energieträger und die ordnungsgemäße Abbildung in den Preisformeln einmal jährlich.“

**Matthias Fernetz**, GKH-Geschäftsführer und Bereichsleiter Dezentrale Energie, Stadtwerke Hanau

LINK-TIPP | ZUM THEMA

<https://www.tagesschau.de/wirtschaft/verbraucher/fernwaerme-kosten-intransparenz-101.html>

Auch die ARD recherchierte hierzu und nahm diese Thematik am 12.10.2022 in das Sendeformat Plusminus auf.



Bei den Stadtwerken Hanau werden klimaschützende Methangasvermeidungsanlagen betrieben



Auffällig ist weiterhin, dass die Anzahl von Entscheidungen des Bundesgerichtshofs zu diesem Themenfeld in den letzten Jahren stetig wächst und im laufenden Jahr 2022 einen historischen Höchststand erreicht hat. Bedingt durch den gerichtlichen Instanzenweg bis zum Bundesgerichtshof haben diese Entscheidungen jedoch bislang den Rechtsrahmen von vor dem 5.10.2021.

Die praktische Bedeutung für die Immobilienwirtschaft zeigte sich auch im Rahmen des diesjährigen Tages der Immobilienwirtschaft an der IHK Darmstadt Rhein Main Neckar. Die Thematik betrifft hier nicht nur Gebäudeeigentümerinnen und -eigentümer, sondern auch Verwalter, Dienstleister, Mieter und Vermittler.

Veranstaltungen in diesem Format kommt eine Vorbildfunktion zu, und vergleichbare Tagungen sollten von seriösen Veranstaltern bundesweit angeboten werden.

Ein weiterer Reformfortschritt zeigt sich – ebenfalls nach vielen Jahren – bei der letzten Novellierung des Kartellgesetzes. Seit Juli diesen Jahres wird im Zusammenhang mit den Sonderregeln für bestimmte Wirtschaftsbereiche in Verbindung mit der leitungsgebundenen Energieversorgung endlich auch die „Fernwärme“ in § 29 GWB explizit aufgeführt. Diese Vorschrift steht im Zusammenhang mit der Missbrauchsaufsicht bezüglich Unterneh-

men, die eine marktbeherrschende Stellung innehaben. Aufgrund der tradierten Monopolstrukturen ist dieser Umstand in nahezu allen Fällen der Praxis gegeben. Allerdings ist zu beachten, dass bisher das Bundeskartellamt gesetzlich unzuständig ist, wenn der zu untersuchende Sachverhalt die Grenzen eines Bundeslandes nicht überschreitet. Aufgrund der regionalen/kommunalen Wärmenetzstrukturen liegt somit die Zuständigkeit gegenwärtig im Bereich der jeweiligen Landeskartellbehörden. Diese sind jedoch regelmäßig personell unterbesetzt, und es handelt sich vorliegend um ein weiteres komplexes und anspruchsvolles Themenfeld, welches einer eingehenden Befassung bedarf. Das Kartellgesetz sieht in § 48 GWB für solche

Fälle ausdrücklich vor, dass für einzelne Wirtschaftsbereiche die Zuständigkeit einer bestimmten Kartellbehörde zugewiesen werden kann. In diesem Zusammenhang sollte eine weitere Novellierung des Kartellgesetzes möglichst zeitnah geprüft werden.

## Oft gibt es zusätzliche Gewinnmargen für Versorgungsunternehmen, zu Lasten der letztverbrauchenden Kunden

Neben der Anschlusswertoptimierung und dem im Internet barrierefrei zugänglichen Berichtswesen zeigt sich ein weiterer wesentlicher Mangel in der Tatsache, dass oftmals Brennstoffe bzw. Energieträger in der Abrechnung Anwendung finden, die tatsächlich vor Ort nicht oder nur in einem unbedeutenden Umfang eingesetzt werden. Auffällig ist in diesem Zusammenhang der Umstand, dass oftmals günstige Brennstoffe Verwendung finden und dann die Abrechnung unter Bezugnahme auf wesentlich teurere erfolgt. Der Bundesgerichtshof hat auch diese Thematik bereits im Jahr 2011 (Leitentscheidung Stadtwerke Zerbst) behandelt und hierzu klare Aussagen getroffen. Selbst zehn Jahre später musste sich das höchste deutsche Zivilgericht erneut mit diesem Themenkreis beschäftigen, da Brennstoffe abgerechnet wurden, die vor Ort nicht eingesetzt wurden, und die Art der Kopplungsmodalität zu einer zusätzlichen Gewinnmarge für das Versorgungsunternehmen, zu Lasten der letztverbrauchenden Kunden, führte.

Die Praxis innovativer Wärmeversorger belegt, dass auch in diesem Zusammenhang andere Verhaltensmuster möglich sind. So kommunizieren beispielsweise die Stadtwerke Bremen (swb) nicht nur die tatsächlich eingesetzten Brennstoffe – hier wird sorgfältig zwischen den Versorgungsgebieten in Bremen und Bremerhaven unterschieden –, sondern verbinden



„Energie ist für das Wirtschaftswachstum von entscheidender Bedeutung. Fernwärme ist ein Baustein bei der Umstellung auf CO<sub>2</sub>-arme Energieerzeugung, da Abwärme aus der Industrie direkt genutzt werden kann. Der Staat sollte generell technologieoffen handeln, um den Unternehmen genügend Raum für Innovationen zu lassen. Durch Diversifikation des Brennstoffmixes wird der Wettbewerb zwischen Energiequellen angeregt, was den Umstieg der Wirtschaft auf erneuerbare Energien beschleunigen wird.“

**Ulrich Caspar**, Präsident der Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main

diese Angaben frei zugänglich im Internet auch mit den zugrunde gelegten Indizes des Statistischen Bundesamtes. In anderen Fällen werden jedoch weiterhin fragwürdige Indexierungen vorgenommen, die für Kunden nicht nachvollziehbar und auch nicht allgemein kostenfrei zugänglich sind oder veröffentlicht werden. <https://www.swb.de/waerme/fernwaerme/preisaenderungsklauseln-waerme-basis>

## Die leitungsgebundene Wärmeversorgung wird in den kommenden Jahren an Bedeutung gewinnen

Im Unterschied zur traditionellen Wärmeversorgung mit Heizkesseln im jeweiligen Gebäude verfügen fernwärmeversorgte Immobilien in den meisten Fällen weder über einen Schornstein noch über einen Heizungskeller oder einen Brennstofflagerraum. Das Bundeskartellamt griff auch diese Thematik bereits vor Jahren auf und spricht hier zutreffend von „gefangenen Kunden“. Erschwerend hinzu kommt in der Praxis ein möglicher Anschluss- und Benutzungszwang durch entsprechende kommunale Satzungen, welcher zeitgemäße Alternativen der Wärmeversorgung oftmals nicht nur behindert, sondern gänzlich ausschließt. Aktuell findet sich diese Praxis zunehmend besonders im Rahmen der kommunalen Wärmenetzplanung im Nahwärmebereich in Verbindung mit Quartierskonzepten. Darüber hinausgehend wird dann ein solcher Zwang oftmals noch mit einer „Gesamtbedarfsdeckungsverpflichtung“ kombiniert, welche die Verwendung eigener Wärmeerzeugungsanlagen vollständig ausschließt. Dies kann in der Konsequenz etwa dazu führen, dass in einer selbstgenutzten Wohnimmobilie kein Kaminofen betrieben werden darf. Für die Überprüfung derartiger Satzungen sind in Deutschland die Verwaltungsgerichte zu-

ständig. Auch hier zeigt sich in den letzten Jahren die Tendenz, dass die Gerichte derartige Satzungen mit Anschluss- und Benutzungszwang kritisch sehen und diese gegebenenfalls auch aufheben.

Die leitungsgebundene Wärmeversorgung wird aus den genannten Gründen in den kommenden Jahren an Bedeutung gewinnen, und die Marktanteile werden deutlich steigen. Die Nah- oder Fernwärmeversorgung kann unter Einsatz erneuerbarer Energien einen wesentlichen Beitrag zur CO<sub>2</sub>-Reduzierung leisten. Allerdings sind die genannten Mängel und Missstände geeignet, die Akzeptanz zu beschädigen. Die innovativen Ansätze, die sich zum Teil seit Jahren in der Praxis bewähren, sollten allgemein Beachtung finden, und die rechtlichen Rahmenbedingungen sind weiterhin anzupassen, um Marktmissbrauch zu begrenzen. Es bedarf der staatlichen Kontrolle, vergleichbar entsprechenden Regelungen bei der leitungsgebundenen Versorgung mit Elektrizität und Gas, um sicherzustellen, dass verbindliche Vorgaben (etwa aus der aktuell gültigen AVBFernwärmeV) auch tatsächlich eingehalten werden. «

Werner Dorß, Miriam Fritsche (Wissenschaftliche Mitarbeiterin), Frankfurt am Main

# 34%

Sogar ein Jahr nach Inkrafttreten der AVBFernwärmeV sind in 18 % der untersuchten Fälle Preise und Konditionen nicht im Internet veröffentlicht. Bei 34 % sind die Preisangaben unvollständig oder fehlerhaft.

Quelle: eine bislang unveröffentlichte Studie des Bundesverbands der Verbraucherzentralen

# Was bringt ein hydraulischer Abgleich?



**H**ydraulischer Abgleich? Haben sicher viele schon einmal gehört, in letzter Zeit immer öfter. Was das genau ist, können aber die wenigsten erklären. Macht nichts, denn normalerweise ist das die Aufgabe von Fachleuten für Heizungstechnik und von Planenden für die technische Gebäudeausrüstung.

Vor dem Hintergrund explodierender Energiepreise, einer drohenden Gasmanngelage und der darauffolgenden Neuregelungen auf Bundesebene, Stichwort „EnSimiMaV“ oder besser gesagt: Mittelfristenergieversorgungsmaßnahmenverordnung (58 Buchstaben, kein Witz), rückt die Optimierung bestehender Heizanlagen stärker denn je in den Blick der Wohnungswirtschaft. Denn mit der EnSimiMaV gilt seit dem 1. Oktober für Gebäude, die mit Erdgas beheizt sind,

nicht nur die Pflicht zur regelmäßigen technischen Überprüfung der Heizanlage. Eigentümer von Gebäuden mit mehr als fünf Wohnungen und von Nichtwohngebäuden ab 1.000 Quadratmeter beheizter Fläche müssen auch verpflichtend einen hydraulischen Abgleich durchführen lassen. Für mit Heizöl befeuerte Heizanlagen gilt die Pflicht bislang nicht, ist aber nicht weniger sinnvoll. Für Gebäude mit mehr als zehn Wohneinheiten ist der Abgleich bis zum 30. September 2023, Gebäude mit sechs bis zehn Wohneinheiten sind bis 30. September 2024 abzugleichen. Da es sich um eine Instandhaltung handelt, trägt der Vermieter die Kosten. Und es kommt noch dicker: Da gesetzlich vorgeschriebene Maßnahmen nicht förderfähig sind, ist die Heizungsoptimierung in Gebäuden ab sechs Wohnungen nicht mehr

**Ein hydraulischer Abgleich im Bestand erfordert ein umfassendes Verständnis des Heizungssystems und eine strukturierte Herangehensweise.**

**LINK-TIPP** | ZUM THEMA 

**[www.vdzev.de](http://www.vdzev.de)**

Die VdZ Wirtschaftsvereinigung Gebäude und Energie e.V. hat eine Fachregel „Optimierung von Heizungsanlagen im Bestand“ veröffentlicht.

**[www.hydraulischer-abgleich.de](http://www.hydraulischer-abgleich.de)**

Umfassendes Portal von Experte Bernd Scheithauer rund um die Heizungsoptimierung.

Die Krise der fossilen Energieversorgung deckt Versäumnisse bei der Optimierung der Anlagentechnik in Gebäuden schonungslos auf. Jetzt kommt die Pflicht zur Einstellung des Heizungsnetzes per Verordnung. Vermieter haben jetzt dringenden Handlungsbedarf.

Bestandteil der Bundesförderung Effiziente Gebäude (BEG). Kurz erklärt, ist der hydraulische Abgleich eine Abstimmung des Heizungsnetzes. Denn das durch das Heizungsnetz zirkulierende Wasser sucht sich immer den kürzesten Weg zum Heizkessel zurück. Daher werden Heizkörper und Fußbodenheizungen in der Nähe des Wärmeerzeugers schneller warm und heißer als weiter entfernte. Konkret ist es in einem mehrgeschossigen Gebäude in den oberen Stockwerken oft zu kalt, während im Erdgeschoss die Bewohner die Temperatur über die Fenster regeln. Der Abgleich sorgt dafür, dass alle Heizflächen eines Gebäudes gleichmäßig warm werden. Klassischerweise berechnen Heizungsfachleute anhand der Gebäude- und Raumdaten die Heizlast und für jede Heizfläche den nötigen Durchfluss. Dieser wird dann am Heizkörper, am Verteiler der Fußbodenheizung oder an einem Leitungsstrang eingestellt. So weit, so verständlich.

## Vermieter sind nun gesetzlich in der Pflicht – für Umsetzung und Kostenübernahme

Kompliziert wird die Sache einerseits durch die im Gebäude verbaute Technik. Denn nicht an jedem Heizkörper oder an jeder Fußbodenheizung lässt sich der Durchfluss begrenzen. Hat der Heizkörper mit eingebautem Ventil keine integrierte Voreinstellung für den Durchfluss, wird es aufwändig und teuer.

Außerdem gibt es verschiedene Varianten des hydraulischen Abgleichs. Fachleute wie Bernd Scheithauer, Portfoliomanager beim Hersteller Danfoss und Betreiber eines Onlineportals zum Thema, unterscheiden zwischen statischem, dynamischem und automatischem Abgleich. Für Mehrfamilienhäuser verspricht »



„Es kommt beim hydraulischen Abgleich jetzt darauf an, anzufangen und logisch und strukturiert vorzugehen.“

**Bernd Scheithauer,**  
Portfoliomanager Danfoss, Experte für hydraulischen Abgleich

### ÜBERSICHT

## Das sind die Richtlinien

**Die Durchführung des hydraulischen Abgleichs soll laut EnSimiMaV mindestens folgende Planungs- und Umsetzungsleistungen beinhalten:**

- › Eine raumweise Heizlastberechnung nach DIN EN 12831:2017-09 in Verbindung mit DIN/TS 12831-1: 2020-4
- › Eine Prüfung und nötigenfalls eine Optimierung der Heizflächen im Hinblick auf eine möglichst niedrige Vorlauftemperatur
- › Die Durchführung eines hydraulischen Abgleichs unter Berücksichtigung aller wesentlichen Komponenten des Heizungssystems
- › Die Anpassung der Vorlauftemperaturregelung

Der hydraulische Abgleich ist nach Maßgabe des Verfahrens B nach der ZVSHK-Fachregel „Optimierung von Heizungsanlagen im Bestand“, VdZ-Wirtschaftsvereinigung Gebäude und Energie e.V., 1. aktualisierte Neuauflage April 2022, Ziffer 4.2, durchzuführen.

Verordnung zur Sicherung der Energieversorgung über mittelfristig wirksame Maßnahmen (Mittelfristenergieversorgungssicherungsmaßnahmenverordnung – EnSimiMaV), 23. September 2022

die dynamische Variante mit (neu eingebauten) druckunabhängigen Armaturen die besten Ergebnisse. Denn im Gegensatz zur statischen Variante funktioniert die Wärmeverteilung auch im fast ausschließlich vorkommenden Teillastbereich und nicht nur auf dem so gut wie nie vorkommenden Volllastbetrieb, bei dem die Heizanlage mit voller Leistung und maximaler Heiztemperatur läuft. Automatische Lösungen, bei denen elektronische Thermostatventile den Abgleich übernehmen, eignen sich primär für Ein- und Zweifamilienhäuser mit bis zu 20 Heizflächen. In größeren Wohneinheiten seien hier zwingend dynamische Armaturen als Grundvoraussetzung erforderlich, so Scheithauer.

## Bis zu 15 Prozent Einsparung und mehr Komfort durch die Maßnahme

Und was bezweckt eine Systemoptimierung der Heizanlage auf der Basis eines hydraulischen Abgleichs?

1. Je nach Variante ist eine Einsparung bei der Heizenergie von etwa acht bis maximal 15 Prozent möglich.
2. Mehr Komfort für Bewohnerinnen und Bewohner, denn alle Räume werden gleichmäßig warm; Gluckern und Rauschen in den Leitungen reduzieren sich.
3. Die Heizungspumpen arbeiten effizienter. Deren Austausch gegen Hocheffizienzpumpen sollte unbedingt mit beauftragt werden. Die Stromeinsparung beträgt zirka 80 Prozent, die Amortisationszeit meist nur zwei bis drei Jahre.
4. Die Vorlauftemperatur des Heizkessels kann niedriger sein. Denn die schlechte Hydraulik muss nicht mehr mit besonders hohen Heizwassertemperaturen ausgeglichen werden.
5. Der Abgleich bereitet ein Gebäude auf den Einbau einer Wärmepumpe vor. Ab einer maximalen Vorlauftemperatur von 55 Grad Celsius macht eine Wär-

mepumpe finanziell und ökologisch Sinn, hat eine Studie des Instituts für Energie und Umweltforschung ifeu in Heidelberg ergeben.

## Der hydraulische Abgleich ist mehr Kopf- als Handwerk

Was so einfach klingt, ist in Wahrheit also doch weitaus schwieriger in der Umsetzung. „Das Problem ist, für die Umsetzung der Verordnung braucht es Zeit, Fachwissen und die geeignete CAD-Software. Das ist bei mindestens 1,5 Millionen Gebäuden mit mehr als sechs Wohneinheiten auf dem vorgegebenen technischen Niveau und bei den Fristen

nicht zu schaffen“, sagt Experte Bernd Scheithauer. „Die notwendigen Schulungen und die detaillierte Datenaufnahme der Gebäude und Nachplanung der Heizanlagen würden zu lange dauern“, so Scheithauer weiter. Es komme jetzt darauf an, anzufangen und logisch und strukturiert vorzugehen. Der hydraulische Abgleich sei mehr Kopf- als Handwerk und bringe ein vereinfachtes Verfahren ins Spiel. Bei diesem werden gleiche Räume und Heizanlagen in Mehrfamilienhäusern nur einmal erfasst und die Daten für den hydraulischen Abgleich mit einer einfacheren Software berechnet. „Das ist zwar nicht die genaueste Methode, aber immer noch besser, als gar nichts zu tun“, so das Fazit von Scheithauer. «

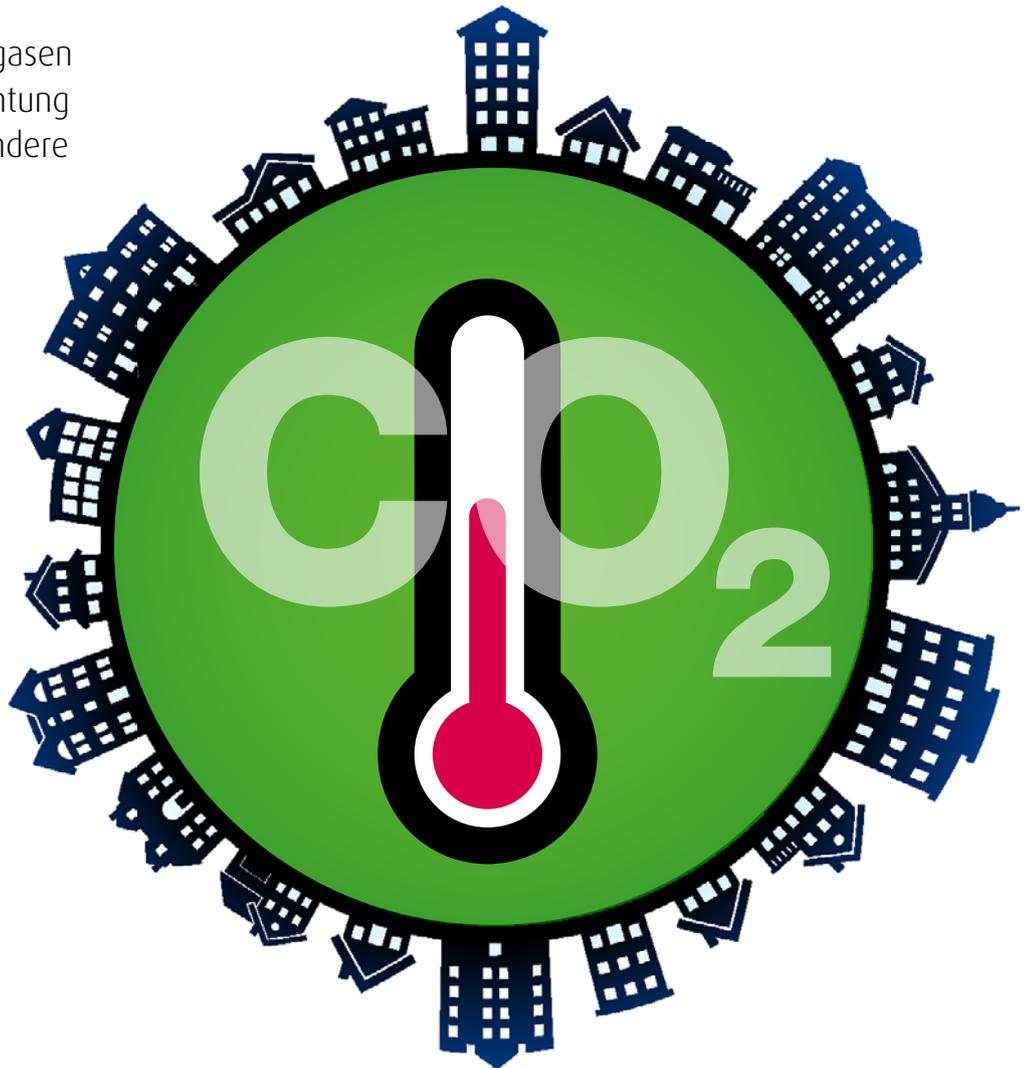
Volker Lehmkuhl, Herrenberg



Im nicht optimierten Heizsystem (links) durchfließt die kesselnahen Heizkörper mehr warmes Wasser als nötig, im kesselfernen Obergeschoss hingegen kommt zu wenig warmes Wasser an. Der hydraulische Abgleich sorgt für Ausgleich.

# Wärme statt Menge: Plädoyer für eine neue Klimakennzahl

Beim Ausstoß von Treibhausgasen ist eine reine Mengenbetrachtung oft wenig hilfreich – insbesondere bei Immobilien. Eine vielversprechendere Methode ist die Umrechnung von Emissionen in ihre konkrete Klimawirkung – also den Klimateffekt in Grad Celsius.



**E**gal ob Auto, Industrieanlage oder Immobilie – die Klimawirkung von fast allem wird anhand der ausgestoßenen Treibhausgase in der Einheit „Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalent“ bemessen. Dieser Wert ist jedoch abstrakt und schwer greifbar. Wie viele Tonnen sind „gut“, wie viele „schlecht“? Das lässt sich kaum beantworten. Eine reine Mengenbetrachtung ist wenig hilfreich, insbesondere bei Immobilien – eine Tonne CO<sub>2</sub> ist beispielsweise für ein Einfamilienhaus anders zu bewerten als für ein Bürohochhaus. Vor dem Hintergrund der fortschreitenden Klimakrise werden auch die Gegenmaßnahmen

in Politik, Regulierung und Gesellschaft immer entschlossener. Das macht eine verständliche und vergleichbare Darstellung der Klimawirkung von Gebäuden, Unternehmen und Portfolios sowie daraus resultierender effizienter Sanierungspläne unerlässlich – und auch möglich.

Neben der Stromerzeugung und dem Verkehrssektor ist vor allem der Gebäudesektor in Deutschland für einen Großteil der klimaschädlichen Treibhausgase verantwortlich. Nach Angaben des Zentralen Immobilien Ausschusses (ZIA) verursacht er rund 30 Prozent der deutschen Emissionen. Aus diesem Grund wächst der Druck

auf die Branche – in den nächsten Jahren stehen viele Modernisierungsmaßnahmen an. Insbesondere auf Bestandhalter großer Immobilienportfolios kommt eine Herkulesaufgabe zu, denn zahlreiche Immobilien müssen saniert werden. Das bedeutet nicht nur hohe Kosten, sondern auch aufwändige Planungsverfahren. Vor dem Hintergrund fehlender Materialien und Fachkräfte müssen große Unternehmen wie auch private Immobilienbesitzerinnen und -besitzer kreativ werden.

Einem effizienten Sanierungsplan steht dabei oft eines im Weg: die richtige Einschätzung der erforderlichen Sa- »

nierungsmaßnahmen, um ein Immobilienportfolio oder -objekt entsprechend den Anforderungen des 1,5-Grad-Ziels zu modernisieren. Orientieren können sich Investoren meist nur an Gesetzen, Richtlinien und Verordnungen aus Berlin oder Brüssel. Nicht zuletzt die Diskussionen rund um die EU-Taxonomie und die KfW-Förderungen haben jedoch gezeigt, dass die Rahmenbedingungen sich schnell ändern können – langfristige Planungssicherheit sieht anders aus.

Um das Risiko von „Stranded Assets“ im Portfolio zu minimieren, ist es daher für Investoren und Unternehmen wichtig, schon jetzt auf zukunftsfähige Bewertungsansätze zu setzen. Eine vielversprechende Methode ist die Umrechnung von Emissionen in ihre konkrete Klimawirkung – also den Klimaeffekt in Grad Celsius. Die Kernfrage dabei lautet: Welche Auswirkung hat der Betrieb einer konkreten Immobilie auf die globale Klimaerwärmung? Der Fachbegriff dafür ist „Temperature Alignment“. Der Vorteil dieser Klimametrik liegt auf der Hand: Es lässt sich für jeden nachvollziehbar sagen, ob es sich bei einem Gebäude oder einem Portfolio beispielsweise um ein 3,0-Grad-Asset, um ein 2,0-Grad-Asset oder um ein Paris-konformes 1,5-Grad-Asset handelt.

## Temperature Alignment: Klimawirkung in Grad Celsius als Einheit

Betrachten wir zur Veranschaulichung einen unsanierten, in den 1970er Jahren in typischer industrialisierter Bauweise errichteten Plattenbau mit einer Ölheizung und einer Netto-Raumfläche von 1.267 Quadratmetern. Mit dem so genannten X-Degree Compatibility Modell (XDC-Modell) ist es möglich, zu berechnen, um wie viel Grad Celsius die Erde sich erwärmen würde, wenn die ganze Welt die gleiche Klimaperformance hätte wie das betrachtete Gebäude. Dabei werden die anhand der Verbrauchsdaten erhobenen Emissionen des Gebäudes,

gerechnet auf seine Fläche, mithilfe der Abweichungen vom Nutzungstypspezifischen Dekarbonisierungspfad des Carbon Risk Real Estate Monitor (CRREM) sowie eines wissenschaftlichen Klimamodells in die konkrete Gradzahl umgerechnet. Unser Beispielgebäude käme auf die Energieeffizienzklasse F nach dem Gebäudeenergiegesetz und eine Temperatur von 4,3 Grad Celsius – eine deutliche Verfehlung des Paris-Ziels.

## Erstellung effizienter Sanierungspläne mit der Klimametrik

Ein weiterer großer Vorteil des XDC-Modells ist, dass es nicht nur den Status quo verschiedener Immobilien bewerten kann, sondern auch die Erstellung klimagerechter Sanierungspläne erleichtert. Oft wird die emissionsenkende Wirkung von Sanierungsmaßnahmen bei Bestandsimmobilien überschätzt und zugleich wird unterschätzt, wie bedeutsam auch der Umsetzungszeitpunkt dabei ist. Eine Quantifizierung des konkreten Nutzens ist deshalb ein großer Vorteil. Im unübersichtlichen Klein-Klein unzähliger Einzelmaßnahmen ist es wichtig, das Kosten-Nutzen-Verhältnis im Blick zu haben.

Im Falle unseres Gebäudes aus den 1970er Jahren würden eine energetische Sanierung der Gebäudehülle, die Dämmung der Fassade, der Kellerdecke und des Dachs sowie der Einbau zweifach wärmeschutzverglasten Fenster im Jahr 2023 zu einer Absenkung auf 3,7 Grad Celsius führen. Diese Fülle der Maßnahmen beziffert das Climate-Tech-Unternehmen Caala mit Kosten von etwa 305.600 Euro für das gesamte Objekt. Nimmt man eine Dreifachverglasung vor und installiert zusätzlich zu den Dämmarbeiten auch eine Wärmepumpe, so reduziert sich die Klimawirkung auf 2,4 Grad, allerdings fallen dann zirka 607.000 Euro an – etwa 480 Euro pro Quadratmeter. Die Erreichung des Pariser Klimaziels kostet dann am Ende etwa 640.000 Euro oder 500 Euro

pro Quadratmeter und sieht noch die Installation einer 75 Quadratmeter großen Photovoltaikanlage auf dem Dach vor.

Die Maßnahmen schlagen sich jedoch nicht nur in geringeren Emissionen nieder, sondern auch in einer wesentlichen Reduzierung des Endenergie- und Heizenergiebedarfs – und damit letztendlich in langfristig geringeren Kosten, insbesondere bei absehbar hohen Preisen für fossile Brennstoffe. Caala sieht das Potenzial im ambitioniertesten Sanierungsszenario bei Einsparungen von etwa 76 Prozent. Das Gas ließe sich dabei komplett einsparen – ursprünglich wurden hier 191 kWh pro Quadratmeter verheizt. Das schlägt sich in Emissionseinsparungen von zirka 55 Prozent nieder. Stellt der Mieter seinen Nutzerstrom ebenfalls auf erneuerbare Energien um, so können immerhin 40 Prozent des Strombedarfs CO<sub>2</sub>-neutral erzeugt werden.

## Prinzipiell gilt: Je früher Maßnahmen umgesetzt werden, desto besser

Setzt man die Kosten der einzelnen Maßnahmen und deren Nutzen mit dem langfristigen Risiko und den zukünftig entstehenden Kosten einer 4,3-Grad-Immobilie ins Verhältnis, zeigt sich deutlich, dass eine frühzeitige Sanierung den größten Mehrwert bringt. Prinzipiell gilt daher: Je früher Maßnahmen umgesetzt werden, desto besser. Denn je länger Gase in der Atmosphäre wirken, desto stärker ist ihr Erwärmungseffekt. Entscheidend ist nicht die berühmte „Netto-Null“ an einem bestimmten Stichtag, sondern wie viele Treibhausgase bis zu diesem Zeitpunkt ausgestoßen wurden.

Bei knapperen Kassen, aber auch angesichts der uns davonlaufenden Zeit hinsichtlich der Bekämpfung des Klimawandels spielt die Reihenfolge, in der die Maßnahmen umgesetzt werden, somit eine entscheidende Rolle, um eine frühzeitige und fortschreitende Emissions-

Entscheidend ist nicht die berühmte ‚Netto-Null‘ an einem bestimmten Stichtag, sondern wie viele Treibhausgase bis zu diesem Zeitpunkt insgesamt ausgestoßen wurden.

reduktion zu gewährleisten. Unsere Beispielrechnung bestätigt das: Bereits eine Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen fünf Jahre später, also im Jahre 2028, macht das Erreichen des 1,5-Grad-Ziels für die Immobilie nahezu unmöglich.

Können Investoren mithilfe des Modells nachweisen, dass sich ihr Portfolio auf einem Paris-konformen Pfad bewegt, sichern sie sich langfristig nicht nur gegenüber strengeren Regulierungen ab, sondern sind auch für in Zukunft steigende Mieteranforderungen gerüstet. Darüber hinaus lässt sich das Modell auch auf ganze Unternehmen anwenden. Mit Blick auf die zunehmende Relevanz von ESG-Kriterien für Anleger und Investoren lässt sich die

Gradzahl als Kennziffer unkompliziert und transparent in das Nachhaltigkeitsreporting integrieren. Gerade für die Immobilienbranche, die besonders stark von Regulierungen und der Klimaschutzgesetzgebung betroffen ist, sollte dieser Ansatz zum Standard werden. Mithilfe des „Temperature Alignments“ kann die Immobilienwirtschaft Risiken transparent machen und evidenzbasierte Sanierungsstrategien entwickeln. Denn nur wenn Klimaschutz aus der Blackbox geholt und wissenschaftlich betrieben wird, hat die Branche eine Chance, die in sie gesetzten Erwartungen zu erfüllen. «

Hannah Helmke, Frankfurt

**HAUFE.**

## ONLINE-SEMINARE: „TECHNISCHE BESTANDSBEWIRTSCHAFTUNG“

**Start:  
14.12.2022**

### **Kosten senken, Zeit sparen**

5 Online-Seminar-Module (einzeln buchbar) mit innovativen Lösungsansätzen rund um das technische Gebäudemanagement.

168,00 € zzgl. MwSt. (je Modul)

**Jetzt buchen**



## FINDEN STATT SUCHEN – JOBS FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Haufe Stellenmarkt



**Tipp:** Mit dem Jobmailer **kostenlos neue Jobs** per E-Mail erhalten!

## BRANCHE & BERUFSFELD: IMMOBILIENWIRTSCHAFT

### **Kaufmännische**

#### **Geschäftsführung (m/w/d)**

Gebäudewirtschaft Cottbus GmbH  
Cottbus

[Job-ID 032818879](#)

#### **Technischer Vorstand (m/w/d)**

Gartenstadt Nürnberg eG  
Nürnberg

[Job-ID 032425631](#)

#### **Vorstandsmitglied (m/w/d)**

Wohnungsgenossenschaft eG Göttingen  
Göttingen

[Job-ID 032100623](#)

#### **Projektentwickler:in (m/w/d)**

Wohnbau Gießen GmbH  
Gießen

[Job-ID 032401316](#)

#### **Dipl.-Ingenieur\*in (FH) (m/w/d)**

##### **Fachrichtung Architektur/ Bauingenieurwesen**

GEWO Gesellschaft für Wohnen  
und Bauen mbH  
Nordhorn

[Job-ID 032696852](#)

##### **Immobilienkauffrau/-mann (m/w/d) für die Vermietung und Mitgliederbetreuung**

Genossenschaft für Bau-  
& Siedlungswesen Herborn eG  
Herborn

[Job-ID 031290917](#)

#### **Baumanager\*innen (w/m/d)**

Bundesanstalt für Immobilienaufgaben  
Augsburg

[Job-ID 031119122](#)

#### **Mitarbeiter Immobilien- management (m/w/d)**

ADAC Westfalen e.V. Dortmund

[Job-ID 032212222](#)

#### **Baumanager\*innen (w/m/d)**

Bundesanstalt für Immobilienaufgaben  
München

[Job-ID 031119184](#)

#### **Bewirtschafter\*innen (w/m/d)**

Bundesanstalt für Immobilienaufgaben  
Oldenburg

[Job-ID 031267954](#)

#### **Hauptamtliches**

##### **Vorstandsmitglied (m/w/d)**

Wohnbau Detmold eG  
Detmold

[Job-ID 031437974](#)

**Finden Sie weitere Stellenangebote unter [www.stellenmarkt.haufe.de](http://www.stellenmarkt.haufe.de)  
Job-ID eingeben und direkt bewerben!**

**Buchungsschluss** für die nächste Ausgabe ist am **22. November 2022**

### **Für Arbeitgeber:**

Sie möchten eine Stellenanzeige aufgeben?

#### **Online-Buchung**

Bequem und direkt eine Anzeige nach  
Ihren Wünschen schalten unter  
[www.stellenmarkt.haufe.de](http://www.stellenmarkt.haufe.de)

Sie haben Fragen zu unserem Stellenmarkt?



#### **Ihr Ansprechpartner:**

**Jonas Cordruwisch**

Tel. 0931 2791-557

[stellenmarkt@haufe.de](mailto:stellenmarkt@haufe.de)

HAUFE.

# FINDEN STATT SUCHEN: JOBS FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE



## IM HAUFE STELLENMARKT

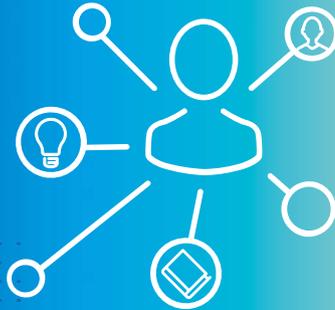
finden Sie die passenden Jobs in den Bereichen Immobilien, Wohnungswirtschaft, Finanzierung u.v.m. Hier finden: [www.stellenmarkt.haufe.de](http://www.stellenmarkt.haufe.de)



HAUFE.

## SCHON GEWUSST?

—  
MIT DEM STELLENMARKT  
VON HAUFE ...



...ERREICHEN SIE PASSIV SUCHENDE  
BEWERBER, DIE TIEFES  
BRANCHEN-KNOW.HOW BESITZEN.

Finden statt Suchen –  
Jobs für Fach- und Führungskräfte



Hier finden:  
[www.stellenmarkt.haufe.de](http://www.stellenmarkt.haufe.de)



## Bundesanstalt für Immobilienaufgaben

Labore  
Gewerbeflächen  
Bibliotheken  
Wohnungen  
Bunker  
Kasernen  
Truppenübungsplätze  
Schlösser  
Museen  
Wälder  
Leuchttürme  
Ministerien  
**Bundesimmobilien**  
und vieles mehr auf [www.bundesimmobilien.de](http://www.bundesimmobilien.de)

Die Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BImA) – Anstalt des öffentlichen Rechts – ist das zentrale Immobilienunternehmen des Bundes. Aufgabenschwerpunkte sind das einheitliche Immobilienmanagement, die Immobilienverwaltung und der Immobilienverkauf sowie die forst- und naturschutzfachliche Betreuung der Geländeliegenschaften. Bundesweit arbeiten rund 7.000 Beschäftigte für die BImA, verteilt auf die Zentrale – mit Hauptsitz in Bonn – und neun Direktionen sowie auf mehr als 120 Standorte. Seit dem 1. September 2020 übernimmt die BImA mit ihrer eigens gegründeten Sparte Wohnen die Bewirtschaftung und die Entwicklung ihrer gut 38.000 Wohnungen wieder vollständig selbst.

Für die **Übernahme wohnungswirtschaftlicher Aufgaben** suchen wir außertariflich für den **Arbeitsort Hannover unbefristet** eine:

### Regionalbereichsleitung Nord (w/m/d)

Aufgabe der Regionalbereichsleitung Nord ist die Leitung und Steuerung der beiden Kundencenter in Rostock und Hannover, die mit ihren insgesamt 5 Serviceteams an verschiedenen Standorten das Wohnungsmanagement vor Ort übernehmen. Zudem ist sie zuständig für die Planung und Steuerung der Erlöse und Kosten und sie vertritt die Interessen der BImA als Grundstücks- und Wohnungseigentümerin sowie als Bauherrin. Die Führungsspanne im Regionalbereich Nord umfasst einen Personalkörper von rd. 90 Beschäftigten, angefangen von den Kundencenterleitungen bis zu den handwerklich tätigen Beschäftigten.

Die **ausführliche Stellenausschreibung** finden Sie auf [www.interamt.de](http://www.interamt.de) unter der **Stellen-ID 859952**.

Bewerbungsschluss ist der **20. November 2022**.

[www.bundesimmobilien.de](http://www.bundesimmobilien.de)

# Kommuniziert besser!

„Wir haben ein Problem: Zunehmend digitale Prozesse vernachlässigen die reale Kommunikation Face to Face. Doch nur wer IT zur umfassenden Verbesserung der Kommunikation einsetzt, arbeitet effizienter. Dazu allerdings ist ein Umdenken erforderlich.“



**Thomas Krings** ist Experte für immobilienwirtschaftliche Wertschöpfungsprozesse. Als Gründer und Geschäftsführer der IRM entwickelte er mit seinem Team ein ganzheitliches IT- und Managementkonzept – das Value Net. Das Value Net bildet Immobilienprodukte über diverse Level mit ihren finanzmathematischen Ursache-und-Wirkungs-Bezügen ab. Es vernetzt alle beteiligten Managementbereiche und deren Partner.

**P**roperty und Asset Management sind selbstverständlich eng miteinander verbunden. Sind die Aufgaben auch unterschiedlich verteilt, dienen sie letztlich gemeinsam dem Zweck, das Immobilienvermögen des Eigentümers erfolgreich zu verwalten und zu vermehren. Und wenn zwei dasselbe Ziel vor Augen haben, sollten sie eigentlich auch auf Augenhöhe miteinander arbeiten – und kommunizieren. Auf die Zusammenarbeit zwischen extern beauftragten Property Managern mit dem Asset Management trifft das bislang aber nur sehr bedingt zu. In der Regel gibt der Empfänger vor, wie Daten strukturiert und geliefert werden sollten. Aus Mangel an Standards werden noch viel Zeit und Ressourcen in die Definition individueller Formate oder die Anpassung etwaig bestehender Application Programming Interfaces (API) gesteckt. Denn der jeweilige Property Manager als Sender von Daten spricht nicht unbedingt dieselbe „Sprache“ wie der die Botschaft empfangende Asset Manager. Über Kultur- und Währungsräume hinweg gibt es enormes Fehlerpotenzial, das durch unterschiedliche Flächenmaße, juristische Grundlagen für Mietverträge, Definitionen von Fachbegriffen oder schlicht Übersetzungsfehler gegeben ist.

Wird beispielsweise in Schweden eine Grundmiete vereinbart, die über den gesamten Vertrag nie angepasst, sondern über Zuschläge abgebildet wird, ist in Deutschland und vielen angelsächsischen Ländern die Anpassung der Grundmiete üblich. Im Vereinigten Königreich rechnet man grundsätzlich mit annualisierten Mieten, während wir Kontinentaleuropäer – mit Ausnahme der Schweiz – von monatlichen Mietzahlungen ausgehen. Bedienen wir uns in Kontinentaleuropa der Maßeinheit

„Quadratmeter“ zur Berechnung von Flächen, nutzt man in Kanada und den USA „square foot“ als Maßeinheit. Und im lokalen Maßstab wird in Korea häufig im Wohnflächenmaß „Pyeong“ gerechnet: Die Größe einer Fläche basiert darauf, wie viele standardisierte Tatami-Fußbodenmatten in einen Raum passen.

Bislang wurden Property Manager dazu angehalten, alle Daten nach den Wünschen des Asset Managements anzupassen. Wer Fußbodenmatten oder „square foot“ in Quadratmeter und sich darauf beziehende flächenbezogene Werte umrechnen muss, hat schon mal grundsätzlich Fehlerquellen programmiert. Dasselbe gilt für Mietbestandteile, Nutzungsarten, Mieterhöhungstypen und Fibu-Konten.

## Wir brauchen mehr IT, aber in Kombination mit neuem Denken

Dieser Ansatz ist nicht zielführend und muss deshalb vollkommen neu gedacht werden – zumal die Anforderungen an Daten und deren Vollständigkeit und Korrektheit in immer komplexeren Prozessen stetig steigen. Was also gilt es zu tun, um die Qualität von Daten zu erhöhen?

Zunächst sollte der Sender der Daten nicht länger gezwungen sein, seine Rohdaten zu manipulieren, indem er sie vorgegebenen Standards angleicht. Vielmehr muss die Empfängerseite dem Property Manager vertrauen, dass er seine Daten zuverlässig und professionell pflegt und diese deshalb qualitativ hochwertig sind. Das ist die Basis für effektivere Zusammen-



00101010  
1101010101  
10000101010110  
10110001101000110

## DigitaliSaat

arbeit. Außerdem verfügt der Property Manager über lokale Kenntnisse, die aus strategischer Sicht wertvoll sein können. Dieses Wissen wird viel zu selten abgerufen, weil man immer häufiger nur Applikationen miteinander kommunizieren lässt und nicht Menschen.

Dass wir uns richtig verstehen: Ohne IT ist modernes Immobilienmanagement gar nicht mehr möglich. Wir brauchen mehr IT, aber in Kombination mit neuem Denken. Der erste Schritt ist daher die Kommunikationsverbesserung zwischen Sender und Empfänger. Erst der Empfänger passt die Daten an sein System an. Job der IT ist es, Lösungen anzubieten, um „Übersetzungsregeln“ als Ergebnis des fachlichen Austausches unter den Spezialisten online hinterlegen zu können. Das muss einfach, ohne Programmierung und während des ohnehin notwendigen fachlichen Gesprächs möglich sein.

Ein weiteres Problem, die geminderte Datenqualität, erledigt sich dadurch fast von selbst. Digitalisierung heißt, die getroffenen Vereinbarungen zu nutzen, um jede Datenlieferung, jeden Datensatz und jeden Feldinhalt „real time“ zu prüfen. Das entlastet die Fachleute von ressourcenbindenden Prüfungsaufgaben und bietet die Sicherheit, sich in Analysen und bei Entscheidungen auf vollständig geprüfte Daten verlassen zu können.

## IT darf kein Eigenleben führen. Digitale Prozesse müssen dienen

Darüber hinaus muss Digitalisierung das Wesentliche in den Datenfluten erkennen und für den Fachdialog aufbereiten. Dieser Dialog ist immer dann gefordert, wenn sich zum Beispiel Abweichungen zu Vormonatsergebnissen sowie in Plan- und Prognosewerten ergeben. Unter anderem bei Abweichungen in Flächen und Mietangaben zu Vorperioden oder auch wenn Mieterhöhungen nicht mit den ursprünglichen Prognosen übereinstimmen, ist Nachhaken angesagt. Solche Abweichungen sind nur im Gespräch zwischen Property und Asset Management zu klären. Aufgabe der Digitalisierung ist es demnach, den konkreten Handlungsbedarf zu identifizieren, zu verifizieren und für ein Gespräch, einen Chat oder eine Kommentierung mit tieferen, faktenbasierten Einblicken aufzubereiten.

Der IT sind damit eindeutig Grenzen gesetzt – und zwar zugunsten von Austausch und verbesserter Kommunikation. Statt ein Eigenleben zu führen, sollten digitale Prozesse dazu dienen, Property und Asset Manager so zu unterstützen, dass mehr Zeit für das Wesentliche bleibt. «

## IMPRESSUM

### Verlag

Haufe-Lexware GmbH & Co. KG  
Ein Unternehmen der Haufe Gruppe  
Munzinger Straße 9, 79111 Freiburg  
Geschäftsführung: Isabel Blank, Iris Bode, Jörg Frey, Matthias Schätzle, Christian Steiger, 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)  
(verantwort. Chefredakteur)  
E-Mail: dirk.labusch@immobilienwirtschaft.de  
Gerald Makuzwa (mak)  
E-Mail: gerald.makuzwa@haufe-lexware.com  
Hans-Walter Neunzig (hwn)  
E-Mail: hans-walter.neunzig@immobilienwirtschaft.de  
Katharina Schiller (kaschi)  
E-Mail: katharina.schiller@haufe-lexware.com  
Jörg Seifert (sei)  
(Chef vom Dienst)  
E-Mail: joerg.seifert@immobilienwirtschaft.de

### Redaktionsteam

Michaela Burgdorf, Jelka Louisa Beule

### Journalisten im Heft

Gabriele Bobka, Beatrix Boutonnet, Norbert Jumpertz, Frank Peter Unterreiner

### So erreichen Sie die Redaktion

Tel.: +49 761 898-3507  
Fax: +49 761 89899-3507  
E-Mail: redaktion@immobilienwirtschaft.de  
www.immobilienswirtschaft.de

### Grafik/Layout Hanjo Tews

Titel gettyimages/lerbank

### Anzeigen

Anzeigenpreisliste (1.1.2022)  
Haufe-Lexware GmbH & Co. KG  
Niederlassung Würzburg  
Bereich Media Sales  
Im Kreuz 9, 97076 Würzburg

### Key Account Management

Stefan Krause  
Tel.: +49 151 57267 698  
E-Mail: stefan.krause@haufe-lexware.com

Michael Reischke  
Tel.: +49 931 2791-543  
E-Mail: michael.reischke@haufe-lexware.com

Klaus Sturm  
Tel.: +49 931 2791-733  
E-Mail: klaus.sturm@haufe-lexware.com

### Stellenmarkt

Jonas Cordruwisch  
Tel.: +49 931 2791-557, Fax: -477  
E-Mail: stellenmarkt@haufe.de

### Anzeigendisposition

Jonas Miller  
Tel.: +49 931 2791-457,  
Fax: -477  
E-Mail: jonas.miller@haufe-lexware.com

### Anzeigenschluss

jeweils zum 10. des Vormonats

Aktuelle Informationen zu den Zeitschriften- und Online-Angeboten finden Sie unter: [www.haufe.de/mediacenter](http://www.haufe.de/mediacenter)

### Bezugspreis

Jahresabo 158,60 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 darin 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 und die Aufnahme in elektronische Datenbanken.

### 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: 1614-7375

### Erscheinungsweise

10 x jährlich

### Verbreitete Auflage

lt. IVW 

### Druck

Senefelder Misset, Doetinchem



Die Redaktion „Immobilienwirtschaft“ ist einer neutralen Berichterstattung verpflichtet. Dazu gehört, dass wir geschlechtsneutrale Formulierungen suchen, soweit diese das Textverständnis nicht beeinflussen und der konkreten Sache gerecht werden. Sollte keine geeignete und genderneutrale Bezeichnung existieren, nennen wir die weibliche und männliche Personenbezeichnung zumindest zu Beginn des Textes und weisen hiermit ausdrücklich darauf hin, dass wir damit keine Personen ausschließen wollen.



# Termine

Noch mehr Termine unter [www.haufe.de/immobilien](http://www.haufe.de/immobilien)



## Veranstaltungen

23.-24.11.2022

### Deutscher Fachmarkt Immobilien Kongress

Frankfurt am Main, 1.590 Euro, dfv Conference Group/Heuer Dialog  
[www.dfvcg-events.de/deutscher-fachmarktimmobilien-kongress](http://www.dfvcg-events.de/deutscher-fachmarktimmobilien-kongress)

23.11.2022

### Herbstforum Altbau

Stuttgart/online, 70 Euro (Präsenz)/30 Euro (online), KEA Klimaschutz- und Energieagentur Baden-Württemberg GmbH  
[www.zukunftaltbau.de/fachleute/veranstaltungen/herbstforum-altbau](http://www.zukunftaltbau.de/fachleute/veranstaltungen/herbstforum-altbau)

24.11.2022

### Innovationskongress

Berlin, Anmeldung ab November, ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.  
[www.zia-deutschland.de/ziaevents/innovationskongress-2022/](http://www.zia-deutschland.de/ziaevents/innovationskongress-2022/)

29.11.2022

### 20. BBA-Mietrechtstag

Berlin, 560 Euro\*/700 Euro\*\*, BBA – Akademie der Immobilienwirtschaft e.V.  
<https://www.bba-campus.de/weiterbildung/detail/20-bba-mietrechtstag/>

01.-02.12.2022

### Warener Baurechtstage

Waren, 430 Euro\*/530 Euro\*\*, vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V.  
<https://www.vhw.de/fortbildung/>

06.12.2022

### Rechtskongress für Makler, Bauträger und Immobilienverwalter

Stuttgart, 295 Euro\*/355 Euro\*\*, IVD Süd e.V.  
<https://ivd-sued.net/seminare-veranstaltungen>

## Seminare

22.-23.11.2022

### Betriebs- und Heizkostenabrechnung bei Gewerbeimmobilien

Düsseldorf, 1.590 Euro, Sugema Seminare  
[www.sugema.de](http://www.sugema.de)

24.11.2022

### Gebäudepläne, Bauzeichnungen und Beschreibungen Flächenermittlung – Theorie und Praxis

Online, 95 Euro, ADI Akademie der Immobilienwirtschaft GmbH  
[www.adi-akademie.de/flaechenermittlung/](http://www.adi-akademie.de/flaechenermittlung/)

23.-24.11.2022

### Budgetplanung, Berichtswesen und Kennzahlen

Berlin, 1.140 Euro, Haufe Akademie  
[www.haufe-akademie.de](http://www.haufe-akademie.de)

24.11.2022

### Aktuelle Rechtsprechung des BGH im Wohnraummietrecht 2022

Wiesbaden und online, 325 Euro (Präsenz)/275 Euro (online), Südwestdeutsche Fachakademie der Immobilienwirtschaft e.V.  
[www.sfa-immo.de/sfa-veranstaltungen](http://www.sfa-immo.de/sfa-veranstaltungen)

01.12.2022

### Betreiberverantwortung und Verkehrssicherungspflicht für Wohnungs- und Immobilienunternehmen

Online, 295 Euro\*/355 Euro\*\*, vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V.  
[www.vhw.de/fortbildung/](http://www.vhw.de/fortbildung/)

01.12.2022

### Brandschutz bei Solarenergie, Wärmedämmung und Geothermie

Online, 69 Euro\*/99 Euro\*\*, VDIV Deutschland  
[www.vdiv.de/campus-veranstaltungen](http://www.vdiv.de/campus-veranstaltungen)

05.-06.12.2022

### Betriebskosten im Griff: Rechtsprechung, Plausibilitätsprüfung und Abrechnung (Intensivkurs)

Berlin und online, 700 Euro\*/875 Euro\*\*, BBA – Akademie der Immobilienwirtschaft e.V.  
<https://www.bba-campus.de/veranstaltungsfinder>

07.12.2022

### Steigende Energiepreise: Welche Sofortmaßnahmen sind mietrechtlich zulässig?

Online, 200 Euro, EBZ Akademie  
<https://www.ebz-training.de>

08.12.2022

### Mietpreisbremse

Online, 98 Euro, Haufe Online Training  
[www.onlinetraining.haufe.de/immobilien](http://www.onlinetraining.haufe.de/immobilien)

08.12.2022

### Der Verwalter als Immobilienmakler

Freiburg und online, 237 Euro, Deutsche Immobilien-Akademie an der Universität Freiburg GmbH (DIA)  
[www.dia.de](http://www.dia.de)

12.12.2022

### Mietverträge sicher gestalten – künftigen Ärger vermeiden: ein Praxiswebinar

Online, 295 Euro\*/355 Euro\*\*, vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V.  
[www.vhw.de/fortbildung/](http://www.vhw.de/fortbildung/)

13.12.2022

### Schlichten von Nachbarschaftsstreitigkeiten

Stuttgart, 285 Euro\*/320 Euro\*\*, Akademie der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft GmbH  
[www.awi-vbw.de](http://www.awi-vbw.de)

14.-16.12.2022

### Weiterbildungsreihe für Wohnimmobilienverwalter nach §34c GewO/MaBV

Online, 850 Euro, Deutsche Makler Akademie (DMA) GmbH  
<https://www.deutschemaklerakademie.de/themen/immobilien>

15.12.2022

### WEG-Recht in der Praxis mit Dr. Elzer – Die häufigsten Fragen/Problemfälle zur baulichen Veränderung

Online, 98 Euro, Haufe Online Training  
[www.onlinetraining.haufe.de/immobilien](http://www.onlinetraining.haufe.de/immobilien)

Alle Preise zzgl. MwSt. 19 %; \* Mitglieder; \*\* Nichtmitglieder

# Vorschau

## 12-2022/01-2023

Erscheinungstermin: 06.12.2022  
Anzeigenschluss: 10.11.2022

### SCHRUMPFPUNGSPROZESS

## Schlüsselfaktor Fläche

Homeoffice und hybride Arbeitsmodelle lassen den Flächenbedarf schrumpfen. Die steigenden Energiepreise legen eine effizientere Flächennutzung nahe. Prognosen sagen bis zu 30 Prozent weniger benötigte Fläche voraus. Ein Rundblick über die Assetklassen.



### WEITERE THEMEN:

- › Wohninvestments. Der Markt handelt nach wichtigen neuen Investmentparametern
- › Gebäudeausrüstung. Auf der Suche nach der einen technischen Plattform
- › Datenqualität. Nachhaltigkeit & Digitalisierung brauchen transparente Vollständigkeit

Foto: Gettyimages/alvarez

## Februar 2023

Erscheinungstermin: 03.02.2023  
Anzeigenschluss: 10.01.2023

### STADTENTWICKLUNG

## Fokus Quartier

In der weiteren Stadtentwicklung wird mehr und mehr das Quartier zum Dreh- und Angelpunkt – auch aller wohnungs- und immobilienwirtschaftlichen Maßnahmen. Nachhaltige Entwicklungskonzepte verbinden die Immobilien mit der Mobilität und den weiteren siedlungsrelevanten Infrastrukturen.



Illustration: Thomas Pfaffmann



Pfaffmanns  
Baustelle

47°13'N, 10°08'O

Oberlech (Vorarlberg)

## Dr. Udo Banck

**Mein liebster Urlaubsort ist** immer im Schnee. Er liegt immer im Vorarlberg. Für den Urlaub in den Schulferien ist es Oberlech. Und für das Skiwochenende zwischendurch mögen wir Riezlern im Kleinwalsertal. Beide Orte, obwohl nur 15 Kilometer voneinander getrennt, bedeuten für uns etwa anderthalb Stunden Unterschied in der Fahrzeit. **Wann waren Sie dort?** Wie viele Jahre vorher waren wir in diesem Jahr für eine Woche in Oberlech. Leider gibt es in Hessen keine Ferien zwischen Weihnachten und Ostern. Und Ostern war – um einen Skiurlaub verlässlich zu planen – zu spät in diesem Jahr. Dafür gab es aber einige Wochenenden in Riezlern. **Wie sind Sie auf diesen Ort gestoßen?** Vor mehr als zehn Jahren haben wir auf einer Party von guten Freunden ein Pärchen aus Lech kennengelernt. Es berichtete uns über seinen Hausbau mit zwei schönen Gäste-Apartments ...

**Was hat Sie angezogen?** Die Schneesicherheit auch im Ort. Das abwechslungsreiche Skigebiet. Die weitgehende Freiheit vom Auto. Die moderne Unterkunft – natürlich direkt an der Piste. Alles das wurde uns von unseren Gastgebern zugesagt. Und genau so haben wir es dann auch vorgefunden. **Mit wem waren Sie dort?** Der Urlaub gehört der Familie. Meine Frau und unsere zwei Söhne sind ebenfalls begeisterte Skifahrer. Wir hoffen, diese Konstellation noch lange aufrechterhalten zu können. **Welches Erlebnis ist Ihnen am stärksten im Gedächtnis geblieben?** Nach einem langen Skitag in einer inspirierenden Bergwelt ist es toll, bei einem guten Wein gemeinsam zu kochen. Wenn dann noch etwas Restenergie vorhanden ist, wird diese auf der Flutlichtrodelbahn bei dem einen oder anderen Rennen verbraucht. Aufgrund meines Baujahres blieb mir allerdings in den vergangenen Jahren leider nur noch einer der letzten Plätze. **Warum würden Sie anderen Branchenkollegen empfehlen, dort hinzufahren?** Sport macht sehr schnell den Kopf frei. Natur, Gemeinschaft, Genuss und Spaß laden die Energiespeicher wieder voll. Darüber hinaus habe ich immer wieder Ideen für das Geschäft. Vor Ort habe ich von der Infrastrukturplanung über Nachhaltigkeitsthemen bis hin zum Service schon einige entwickelt. **Würden Sie selbst diesen Ort noch einmal besuchen?** Wie seit zehn Jahren sind wir auch nächstes Jahr wieder vor Ort. Auch das Kleinwalsertal ist bereits einmal mit Kolleginnen und Kollegen und einmal mit der Familie gebucht.

„Skiurlaub heißt: Schneesicherheit auch im Ort. Abwechslungsreiches Skigebiet. Autofrei. Moderne Unterkunft – natürlich direkt an der Piste.“

„Der Skiurlaub besteht bei uns immer aus einem Teil Sport, einem Teil Natur, einem Teil Gemeinsamkeit, einem Teil Genuss und einem Teil Spaß.“



### STECKBRIEF

**Dr. Udo Banck**, Bereichsleiter „Projektmanagement“ bei der Fraport AG und Stellvertretender Vorsitzender im gefma-Vorstand, ist Chemieingenieur und promovierte an der Fakultät Bauwesen, Universität Dortmund.

# Passst.

## Alles passt, nur der Software-Anbieter nicht?

Finden Sie jetzt den passenden Partner für HR- oder Immobiliensoftware – mit unserer umfassenden Anbietersuche auf [Softwarevergleich.de](https://www.softwarevergleich.de)



**Softwarevergleich.de**

Ihr Software-Anbieter-Anbieter

# Du kennst uns von zu Hause? Wir können auch Immobilien.

Urban oder Landhausstil? Loft oder drei Zimmer/Küche/Bad? Eine oder 50 Wohnungen?  
Bei IKEA findest du nicht nur die richtigen Möbel und Accessoires für dein Zuhause, sondern auch für deine Immobilie. Dazu helfen wir dir mit den passenden Services – von der Planung der Einrichtung bis zum Aufbau vor Ort. **Wir geben deinen Räumen den passenden Look.**



**Du möchtest ein größeres Projekt verwirklichen?** Ein komplettes Bürogebäude oder einen ganzen Wohnkomplex möblieren? Dann wende dich an unsere Ansprechpartner für nationale Projekte: [key.account.de@IKEA.com](mailto:key.account.de@IKEA.com)

© Inter IKEA Systems B.V. 2022

Alles, was du für dich und deine Immobilie brauchst: [IKEA.de/Unternehmen](https://www.IKEA.de/Unternehmen)



Deine Vertragspartnerin ist die IKEA Deutschland GmbH & Co. KG, Am Wandersmann 2-4, 65719 Hofheim-Wallau.