

immobilien wirtschaft

IMPULSE FÜR INSIDER

OFFENE IMMOBILIENFONDS Im Sog der niedrigen Zinsen

IMMOBILIENMARKT UND FLÜCHTLINGE Die nominierten „Köpfe 2016“

DIGITALISIERUNG Was läuft falsch beim Softwarewechsel von ERP-Systemen?

URBANISIERUNG UND IHRE FOLGEN

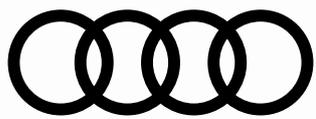
Strategien für die Nachverdichtung



Mat.-Nr. 06228-5191



HAUFE.



Spitzenkraft.

Profitieren Sie jetzt von attraktiven Sonderkonditionen für Gewerbetreibende. Zum Beispiel mit einer Prämie von bis zu 5.000 € für einen Audi A6 oder A7.*

Ihr Audi Partner berät Sie gern.
audi.de/gewerbetreibende

Audi Vorsprung durch Technik



*Prämie in Abhängigkeit von der gewählten Motorisierung. Das Angebot gilt nur für Kunden, die zum Zeitpunkt der Bestellung bereits sechs Monate als Gewerbetreibender (ohne gültigen Konzern-Großkundenvertrag bzw. in keinem gültigen Großkundenvertrag bestellberechtigt), selbstständiger Freiberufler, selbstständiger Land- und Forstwirt oder in einer Genossenschaft tätig sind. Bei der vom Kunden ausgeführten Tätigkeit muss es sich um seine Haupteinnahmequelle handeln. Das Angebot ist bis zum 30. Juni 2016 und nur bei teilnehmenden Händlern gültig.

Pfingstwunder gesucht

„Immer wieder Blasen-Diskussionen. Leider scheint jeder unter einer Blase etwas anderes zu verstehen. Nein, es reicht dafür nicht aus, dass die Preise steigen! Ich fürchte: Sollte tatsächlich eine drohen, hört keiner hin.“

Dirk Labusch, Chefredakteur



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

„Wir befinden uns in einer Frühphase der Blasenbildung“, so eben ein Ökonomieprofessor im „Handelsblatt“. Solche Meldungen kommen mindestens einmal im Jahr. Genauso regelmäßig ist dann das Dementi anderer Koryphäen. Unter Hinweis darauf, dass eine Entkoppelung der Miet- von den Kaufpreisen im signifikanten Stil nicht ersichtlich sei. Auch auf Pump werde nicht übermäßig gekauft.

Ich, der Wiederholungen müde, fliehe für ein paar Tage aufs Land ins Engadin. Aber ach: In einer Tageszeitung dort begegnet mir das Blasenthema wieder, diesmal für die Schweiz. Experten streiten. Der von der UBS-Bank erhobene „Immobilienblasenindex“ notiert weiter im riskanten Bereich. Dagegen die Raiffeisen. Argumente? Ach, lassen wir das ... Wir hatten gerade Pfingsten. Nur geht kaum noch jemand in die Kirche. Aber das Fest hat mit Sprachentwirrung zu tun, dem gegenseitigen Verstehen. Lach nicht, gif, aber wäre es nicht schön, wenn Menschen, die dieselbe Sprache sprechen, unter einem Begriff das Gleiche meinen? Was also ist ne Blase?

Es regnet. Unten im Ort ein Immobilienmakler mit vielen schönen Häuserbildern im Schaukasten zu völlig abgedrehten Preisen. Mit dem muss ich reden, vielleicht lerne ich etwas über den Schweizer Markt. Er zieht die heutige Beilage der „Neuen Züricher“ heraus und zeigt auf das Thema „Strukturierte Anlagemöglichkeiten für Investoren“.

„Das versteht keiner“, sagt er. Immobilien verstehe jeder.

„Ich versteh's nicht“, meint meine Frau, „wer kauft denn zu solchen Preisen?“ Der Makler erzählt über die Schönheit des Engadins. Meine Frau spricht später von Luftnummer.

Ich höre mich sagen: „Sprechblasen.“ Was? Blasen?

In den nächsten Tagen bin ich eher schweigsam. Ich wollte fliehen vor Blasenfragen – vergeblich. Ich prangere die Sprachverwirrung an und bin selbst Teil des Problems. Immerhin hat mich das Gespräch mit dem Makler weitergebracht. Ich glaube jetzt zu wissen, warum die Schweiz immer noch ein Mieterland ist. Und eines nehme ich mir fest vor: Nächstes Jahr zu Pfingsten gehe ich in die Kirche!

Ihr



Modular
Flexibel
Integrativ
Verzahnt



Wohn- und Gewerbeimmobilien professionell managen und effektiv verwalten.

Unsere Lösung für die Immobilienwirtschaft umfasst unter anderem:

- Modularen Aufbau und vollständige Skalierbarkeit
- Flexibel konfigurierbares Reporting
- Anbindung von DMS und weiteren Partnerprodukten und Schnittstellen
- Wahlweise lokales oder externes Hosting

Wir bieten Ihnen ein umfangreiches und praxisorientiertes Beratungspaket rund um Ihre individuellen Unternehmensprozesse. Dabei berücksichtigen wir Ihre spezifischen Anforderungen und entwickeln ganzheitliche Lösungen.

06.2016

MARKT & POLITIK

Szene 08

Die Köpfe 2016

Bei der Preisverleihung geht es in diesem Jahr um den Umgang mit dem Thema Flüchtlinge 10

TITELTHEMA

Herausforderungen des Wachstums

Es wird eng in den Städten, die Kommunen müssen Wohnraum schaffen. Doch dabei stoßen sie an Grenzen 18

Nichts geht ohne Bürgerbeteiligung

Um Protest zu vermeiden, werden die Bürger in Planungen einbezogen 20

INVESTMENT & ENTWICKLUNG

Szene 26

Wie viel Wachstum macht Sinn?

Große Wohnungsunternehmen können kaum noch von Fusionen profitieren 28

Vorübergehende Ruhe

Nach gescheiterten Übernahmen sortieren sich die börsennotierten Wohnungsgesellschaften neu 31

Fonds unter Zugzwang

Der fatale Sog der niedrigen Zinsen für Offene Immobilienfonds 34

Kolumne Eike Becker

Warum Stadt und Gesellschaft miteinander verwoben sind 36

TITELTHEMA

NEUER WOHNRAUM

Nachverdichten, Dachstühle ausbauen, Gebäude aufstocken, neue Stadtteile planen? So gehen die Städte mit den Herausforderungen des Wachstums um.

18



RUBRIKEN:

Editorial 03; Online 06; RICS 14; Deutscher Verband 16; Tipps, Humor, Meinung 70; Termine 72; Vorschau, Impressum 73; Mein liebster Urlaubsort 74

VERMARKTUNG & MANAGEMENT

Szene 38

Ein Jahr nach der Fusion
Interview mit Immowelt-CEO Carsten Schlabritz über die Erfahrungen seit der Immonet-Übernahme 40

Besserer Kundenservice
Um die Dienstleistungsmentalität ist es in der Branche nicht gut bestellt 42

Das Maklerurteil
Maklerprovision bei zeitnahe Kauf 44

Aktuelle Rechtsprechung
Urteil des Monats im WEG-Recht: Wer darf an der Eigentümerversammlung teilnehmen? 46

TECHNOLOGIE, IT & ENERGIE

Szene 52

Energetische Optimierung
Mit künstlicher Intelligenz Potenziale bei Gewerbeimmobilien erkennen 54

ERP-Systeme der Zukunft
So kann der digitale Wandel in der Immobilienbranche gelingen 56

Digitalisierung als Chance
Eine neue Initiative will Lösungen für die Immobilienwirtschaft erarbeiten 59

Smartphone & Tablet
Wie Wohnungsunternehmen vom Digital Real Estate profitieren 60

PERSONAL & KARRIERE

Szene 62

Der indirekte Einstieg
Trainee-Jobs in der Immobilienwirtschaft 64

Talente optimal fördern
Die besten Köpfe allein reichen nicht – Unternehmen müssen den Nachwuchs auch bestmöglich einsetzen 66

SERIE: GEDÄCHTNISTRAINING

Schritt für Schritt zum guten Namensgedächtnis!
Teil 6: Wozu noch Namen merken? Mein Smartphone weiß alles 68



28 **GRÖSSE IST NICHT ALLES**
Viele Wohnungsunternehmen wollen wachsen und wachsen. Doch das rechnet sich nicht unbedingt – und es bleibt viel lokale Kompetenz auf der Strecke.



56 **ERP-SYSTEME ALS SCHNITTSTELLE**
Damit der digitale Wandel gelingen kann, müssen Immobilienunternehmen ihre bestehenden ERP-Systeme optimal in die neue IT-Landschaft einfügen.



TOP-THEMA



Eigentümerwechsel in der WEG

Eigentümerwechsel sind in Wohnungseigentümergeinschaften an der Tagesordnung. Dennoch ist besondere Aufmerksamkeit des Verwalters gefragt, da sich verschiedene rechtliche Fragen stellen, zum Beispiel folgende: Bestehen Verpflichtungen fort? Inwieweit haftet ein ausgeschiedener Eigentümer weiter? Ist die Zustimmung des Verwalters notwendig? Dieses Top-Thema gibt einen Überblick über die wichtigsten Fragen und fasst zusammen, was Verwalter beachten sollten, um einen Eigentümerwechsel reibungslos über die Bühne zu bringen.

SPECIAL

Immobilienmarkt Rhein-Neckar

Die Metropolregion Rhein-Neckar nutzt freigewordene innerstädtische Brachflächen oder Gewerbeimmobilien, um Objekte wie die ehemalige IBAG-Montagehalle in Neustadt an der Weinstraße zu revitalisieren oder neue Stadtquartiere auf ehemaligem Kasernengelände zu entwickeln. Im früheren US-Quartier Franklin Village startet die Stadt Mannheim mit der Konversion des gut 144 Hektar großen Areals. In einem Interview erläutert Dr. Konrad Hummel,

Geschäftsführer der städtischen MWS-Projektentwicklungsgesellschaft, die Herausforderungen auf dem Weg zu einem lebendigen Stadtquartier.

Der Wohnungsmarkt in der Rhein-Neckar-Region entwickelt sich stabil, teilweise mit Nachfrageüberhang. Gefragt sind Wohnlagen am Wasser oder in Innenstadtnähe. Erfahren Sie mehr über diese und weitere Projekte in unserem Top-Thema „Immobilienmarkt Rhein-Neckar“.

UMFRAGE

ILLEGALE FERIEWOHNUNGEN Können Zweckentfremdungs- verbote Abhilfe schaffen?

Was meinen Sie?
Machen Sie mit
bei unserer
Online-Umfrage!



SOCIAL NETWORK



FACEBOOK

Besuchen Sie den Facebook-Auftritt des Fachmagazins „Immobilienwirtschaft“ und werden Sie Fan!



XING IMMOBILIEN

Das Portal www.haufe.de/immobilien/ hat auch eine eigene Newsseite im Netzwerk XING. Schauen Sie rein und folgen Sie uns auch hier. Wir haben bereits mehr als 1.500 Follower!



EXTRA: VIDEO



www.haufe.de/immobilien/rheinneckar

Trends auf dem Immobilienmarkt in der Region Rhein-Neckar





„Ist es verrückt, wenn ins Leerstandsmanagement neuer Komfort einzieht?“

Mit RWE Leerstandsmanagement Zeit und Kosten bei Verwaltung und Energielieferung sparen.

[rwe.de/Wohnungswirtschaft](https://www.rwe.de/Wohnungswirtschaft)

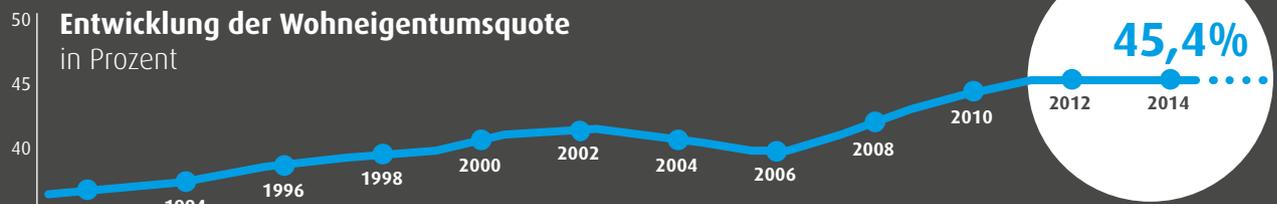
RWE

Markt & Politik

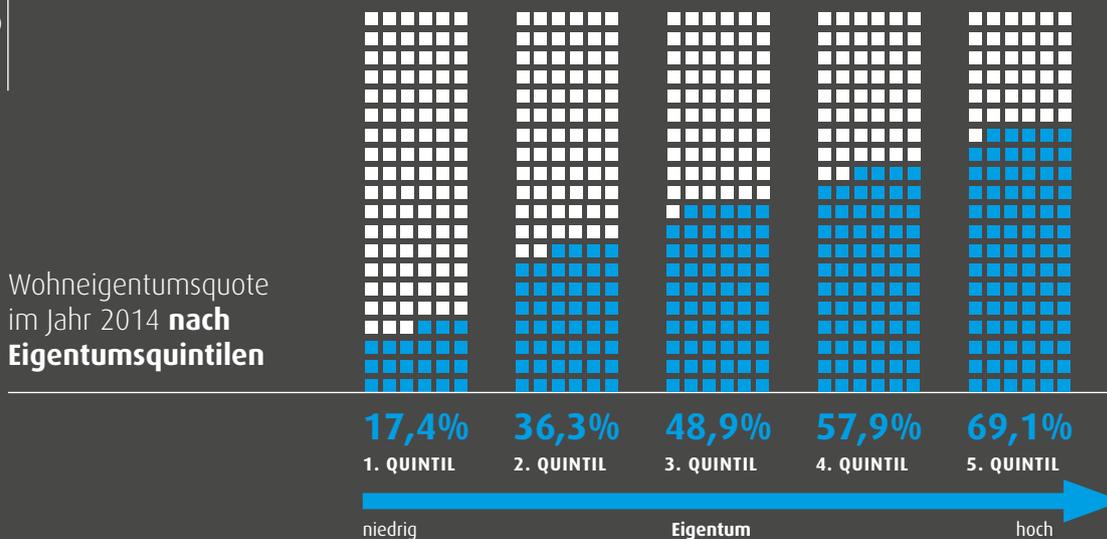
Wohneigentumsquote – Geringe Dynamik in der Wohneigentumsbildung

Die Voraussetzungen für die Bildung von Wohneigentum sind derzeit besonders gut, vor allem aufgrund der historisch geringen Hypothekenzinsen. Dennoch hat sich die Wohneigentumsquote zwischen 2011 und 2014 kaum erhöht, was vor allem an der geringen Eigentumsbildung bei Haushalten mit geringen Einkommen liegt (1. Eigentumsquintil). Das geht aus Daten des Instituts der Deutschen Wirtschaft Köln (IW) hervor.

Entwicklung der Wohneigentumsquote
in Prozent



Wohneigentumsquote
im Jahr 2014 nach
Eigentumsquintilen

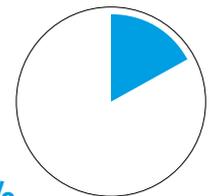


Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: SCPE, IW Köln

BERLIN

Koalition verschiebt Sonderförderung für Wohnungsneubau

Die große Koalition hat die angekündigte Steuervergünstigung für den Wohnungsneubau verschoben. Grund seien Differenzen zwischen den Regierungsparteien, heißt es aus Berlin. Der Immobilienverband IVD und der Zentralverband des Deutschen Baugewerbes halten dieses Vorgehen für unverantwortlich. Die steuerliche Förderung von Wohnungsbau wird den Verbänden zufolge dringend gebraucht, um die Wohnungsknappheit zu beenden. Ein Grund dafür, dass der geplante Beschluss verschoben wurde, ist Medienberichten zufolge die harsche Kritik, die in einer Expertenanhörung laut wurde: So fordert etwa der Deutsche Städtetag alternativ eine Investitionszulage, damit auch öffentliche Wohnungsunternehmen in den Genuss einer Förderung kommen.



17%

MEHR SOZIALWOHNUNGEN

Die Mitglieder des Verbandes bayerischer Wohnungsunternehmen (VdW Bayern) haben im vergangenen Jahr 2.436 Wohnungen gebaut, darunter 1.780 Sozialwohnungen, was einem Zuwachs von 17 Prozent gegenüber 2014 entspricht.

IMMOBILIENVERKAUF: BERLIN NIMMT 2015 NUR NOCH 58,7 MILLIONEN EURO EIN

Berlin hat im vergangenen Jahr 214 landeseigene Immobilien und Grundstücke verkauft, davon 196 außerhalb des S-Bahn-Rings. Das Land nahm dadurch 58,7 Millionen Euro ein. Im Jahr 2014 waren es noch 102 Millionen Euro. Der deutliche Rückgang gegenüber den Vorjahren sei Ausdruck der neuen Liegenschaftspolitik Berlins, Grundstücke und Immobilien nicht mehr zum Höchstpreis zu verkaufen und auf gemeinwohlorientierte Nutzung der Liegenschaften zu achten. Das sagte Finanz-Staatssekretärin Margaretha Sudhof. „Die Stadt wächst, wir brauchen vor allem neue Wohnungen“, betonte sie.

STATEMENT**Immobilien-Marketing-Award**

Klaus Striebich, Managing Director Leasing, ECE, zum Immobilien-Marketing-Award: „Bei der ECE sehen wir, dass Immobilienvermarktung und das dazu gehörige Marketing immer wichtiger werden. Gerade auch in gesättigten Märkten ist es essenziell, zur Immobilie auch eine individuelle Story oder eine innovative Vermarktungsidee zu haben. Gute Ideen aus dem Immobilienmarketing können darüber hinaus zusätzliche Werte heben – neben den realen, bereits vorhandenen. Die Immobilien-Marketing-Awards der Hochschule Nürtingen-Geislingen belegen die Bedeutung des Marketings auch nach außen und spielen dadurch eine wichtige Rolle bei der Weiterentwicklung der Branche. Die prämierten Beispiele setzen oft Maßstäbe für die Branche und regen dazu an, ähnliche Ansätze zu verfolgen oder selbst neue Wege der Vermarktung zu finden.“
Einsendeschluss für den Award 2016 ist der 20. Juli. Weitere Informationen unter www.hfwu.de/immobilien-marketing-award.



Klaus Striebich,
Managing Director
Leasing, ECE

ÜBERNAHME**Amerikaner kaufen „Thomas Daily“**

Die US-Gruppe CoStar hat den Freiburger Nachrichtendienst für Immobilien Themen, „Thomas Daily“, übernommen. Firmengründerin Wendy Thomas zieht sich aus dem Geschäft zurück. Neuer Geschäftsführer von „Thomas Daily“ ist Giles Newman, der Managing Director von CoStar Europe. CoStar ist seit rund 30 Jahren als Informationsdienstleister für die Immobilienwirtschaft in den USA tätig. Wendy Thomas gründete „Thomas Daily“ 1989. Am Standort Freiburg sind rund 50 Mitarbeiter tätig.

KOLUMNE**Überregulierte Bürger sind die Dummen**

Frank Peter Unterreiner

Insbesondere der ältere Wohnimmobilienbesitzer kann nicht mehr frei über sein Haus oder seine Wohnung entscheiden. Er wurde entmündigt. Schuld ist das neue Wohnimmobilien-Kreditgesetz oder richtiger: die Regulierungswut der Politik, die wir an dieser Stelle ebenso oft wie erfolglos angeprangert haben.

Bislang war es nicht unüblich, dass ältere Eigentümer auf das entschuldete Haus ein Darlehen aufgenommen haben, um es mit Eintritt in den Ruhestand noch einmal grundlegend zu sanieren. Oder die Eigentumswohnung wurde beliehen, um sich einen Lebensstraum wie einen Oldtimer oder eine große Reise zu erfüllen. Getilgt wurde meist zwar auch, aber es war immer Kalkül, dass die Kinder die Immobilie irgendwann mit einer Restschuld übernehmen. Das ist ja auch nichts Schlimmes, schließlich würde der positive Vermögenswert bei Weitem überwiegen.

Das geht so jetzt nicht mehr. Das Wohnimmobilien-Kreditgesetz sieht vor, dass ein so genannter Immobiliendarlehensvertrag nur dann abgeschlossen werden darf, wenn wahrscheinlich ist, dass der Darlehensnehmer seinen Verpflichtungen vertragsgemäß nachkommen wird. Dazu muss insbesondere das Einkommen geprüft werden. Es reicht nicht aus, wenn der Wert der Immobilie den Darlehensbetrag übersteigt.

Die Erben werden sich freuen. Oder auch nicht, wenn sie eine unsanierte Immobilie bekommen. Der Dumme ist wieder einmal mehr der überregulierte Bürger. Und ihm droht weiteres Ungemach, das ist so sicher wie das Amen in der Kirche! So ist im Gespräch, bei Darlehen eine Mindesteigenkapitalquote vorzuschreiben. Gilt die auch bei Anlageobjekten, wenn die Mieteinnahmen höher sind als Zins und Tilgung? Oder bei Berufsstartern, die zwar jetzt sehr gut verdienen, aber als Studenten nichts auf die hohe Kante legen konnten? Die Realität ist nicht schwarz-weiß, sondern besteht aus tausend Grau- und Farbtönen. Im persönlichen Gespräch können Darlehensgeber und -nehmer eine individuelle Lösung finden, ein pauschales Gesetz kann das nicht und ist damit überflüssig wie ein Kropf!

2016: Köpfe und Flüchtlinge

Auf dem Tag der Immobilienwirtschaft zeichnen wir in diesem Jahr drei Personen aus, die sich in der Branche besonders verdient gemacht haben. Diesmal im Fokus: das Thema Flüchtlinge. Erstmals dabei: ein Kommunalvertreter.

Köpfe 2016



Die Nominierten: Immobilienwirtschaft und Betreiber



Prof. Jörg Friedrich, Leibniz Universität Hannover, Gründer des Architekturbüros pfp-architekten mit Sitz in Hamburg

Er ist Herausgeber des Projekts „Refugees Welcome – Konzepte für menschenwürdige Architektur“ mit zahlreichen Auswirkungen auf die Praxis. Seit Erscheinen der Publikation gab es mit den Projekten an der Leibniz Universität einen enormen Zuspruch, sodass mit Unterstützung aus Industrie, Immobilienwirtschaft und Privatinitiativen drei der Projekte als Prototypen auf dem Universitätsgelände in Hannover im Frühsommer realisiert werden. Studenten und Flüchtlinge werden das Projekt gemeinsam bewohnen. In Hamburg wird aufgrund des Buches eine neue Initiative gegründet: Neue Heimat Raumlabor, gemeinsam mit Theaterleuten, Projektsteuerern, Wissenschaftlern, Künstlern, Architekten und Ingenieuren wird hier in Hamburg eine kostengünstige, dauerhaft umsetzbare Flüchtlingsarchitektur geplant und realisiert.



Thomas Hegel, CEO der LEG Immobilien AG

Mithilfe des Quartiersmanagements und der Kooperationspartner aus Sozialarbeit und Sozialpädagogik versucht das Unternehmen, die Flüchtlinge behutsam in bestehende Nachbarschaften zu integrieren. Die LEG tut sich hervor durch aktives Belegungsmanagement im Quartier und Maßnahmen zur Förderung der Nachbarschaften, die gegenseitiges Verständnis schaffen. Teilweise gibt es mehrsprachige LEG-Mitarbeiter vor Ort. „Als zielführend hat sich vor allem die Betreuung durch persönliche Ansprechpartner erwiesen“, sagt Hegel, der das Engagement im Flüchtlingsbereich maßgeblich befördert hat. Die LEG ist darüber hinaus Mitinitiatorin der Kampagne „Dortmund wohnt bunt“, die für mehr Toleranz und Vielfalt wirbt und für den Preis Soziale Stadt nominiert worden ist.



Clemens Foschi, Initiator von magdas Hotel in Wien

Clemens Foschi ist als Projektleiter von magdas Hotel tätig, dem ersten Social Business Hotel Wiens. 20 Flüchtlinge unter anderem aus Afghanistan, Syrien, Somalia und dem Irak leben und arbeiten hier und erhalten so die Chance, sich auf dem österreichischen Arbeitsmarkt zu etablieren. Das Projekt ist Teil einer Social-Business-Strategie der Caritas, deren Geschäftsführung WU-Absolvent Clemens Foschi innehat. Das Hotel hat 80 Zimmer und auch Services wie einen Fahrradverleih oder eine Bibliothek, die als Veranstaltungs- und Begegnungsort dient.

Marion Schmitz-Stadtfield, Leiterin der Koordinierungsstelle Integrierte Flüchtlingsansiedlung und Integrierte Stadtentwicklung, Nassauische Heimstätte

Sie hat die Mission, die Flüchtlingsunterbringung in Deutschland zu revolutionieren. Der Kostendruck in den Kommunen führe derzeit zu Provisorien: Containerstädte und sogar Zelte werden in der Not errichtet – wie in Bad Schwalbach und Gießen. „Es ist zu befürchten, dass diese Provisorien bleiben und sehr langfristig unsere Quartiere prägen werden“, warnt Schmitz-Stadtfield. Sie lenkt unter anderem die Aufmerksamkeit auf so genannte „Homies“, kubusförmige Bauten in Containerbauweise, die einfach zu errichten sind, aber im Inneren eine deutlich höhere Wohnqualität bieten als herkömmliche Containerbauten. In Graz und in den Niederlanden wurden die modernen Bauten mit der anderen Optik als billige Hausalternativen oder fürs Studentenwohnen entwickelt, Schmitz-Stadtfield hat sie fürs Flüchtlingswohnen angepasst.



DIE JURY » Miriam Beul-Ramacher, freie Immobilienjournalistin » Gabriele Bobka, „Der Immobilienbewerber“ » Beatrix Boutonnet, freie Immobilienjournalistin » André Eberhard, „Der Immobilienbrief“ » Gudrun Escher, freie Immobilienjournalistin » Michael Fabricius, „Die Welt“ » Richard Haimann, freier Immobilienjournalist » Alexander Heintze, „Immobilienzeitung“ » Jola Horschig, „Bundesbaublatt“ » Christian Hunziker, freier Immobilienjournalist » Dirk Labusch, „Immobilienwirtschaft“ » Andreas Remien, „Süddeutsche Zeitung“ » Ulrike Silberberg, „Die Wohnungswirtschaft“ » Frank Peter Unterreiner, „Immobilienbrief Stuttgart“ » Ruth Vierbuchen, „Handelsimmobilien-Report“ » Dr. Alexander Wachter, „Thomas Daily“ » Gerd Warda, „Wohnungswirtschaft heute“ » Birgitt Wüst, „Immobilienbusiness“



Peter Stubbe FRICS, Vorstandsvorsitzender Gewoba Bremen

Die Gewoba Aktiengesellschaft Wohnen und Bauen hat erstmalig einen Preis für Studenten der Sozialwissenschaften ausgelobt. Der Ideenwettbewerb soll herausragende Arbeiten zur zukunftsgerechten Stadtentwicklung auszeichnen. Das Thema lautet „Das Wohnen der Flüchtlinge“. Ziel der Auslobung ist es, die Beschäftigung von Studenten der Sozialwissenschaften mit den Themen Stadtentwicklung und Wohnen zu fördern und Anregungen für die Praxis zu erhalten. Das Wohnungsunternehmen hat den Wettbewerb gemeinsam mit der Universität Bremen und der Jacobs University Bremen ins Leben gerufen. Die Preisverleihung soll im November stattfinden.



**Christian Dau, Gründer
www.faceyourbase.com**

Der Gründer von faceyourbase.com stellt die Plattform zur Verfügung, damit Vermieter mögliche freie Wohnungen oder Zimmer hier inserieren können. Da die Städte für die Flüchtlingszuteilung verantwortlich sind, wird nach Einstellen eines Inserates die betreffende Stadt den Inserenten kontaktieren. Der Kontakt wird nur der Stadt zugänglich gemacht, zu der die Immobilie gehört. Der Service ist unentgeltlich für alle Nutzer. Die Seite funktioniert deutschlandweit und kann so als Anlaufpunkt für Bundesbürger gesehen werden, falls man eine freie Immobilie den Flüchtlingen zur Verfügung stellen möchte. »

Ralf Hempel, Vorsitzender der Geschäftsführung der WISAG Facility Service Holding GmbH

Hempel ist verantwortlich für die vielschichtige und umfangreiche Flüchtlingsarbeit der WISAG. Unter anderem kommt von ihm Unterstützung beim Fachtag Kompetenz-Netzwerk Berufsorientierung – Wie gelingt die Integration der Flüchtlinge in Schule und Beruf? Die Kulturloge Berlin setzt sich seit 2010 für kulturelle Teilhabe ein, indem sie freie Kulturplätze kostenlos an Menschen mit geringem Einkommen vermittelt. Mit Unterstützung der WISAG Aviation Service Holding kann der Verein nun verstärkt Flüchtlingen aus aller Welt die Teilhabe am Kulturleben Berlins ermöglichen und sie am neuen Lebensort willkommen heißen.



Prof. Dr. Harald Simons, Vorstand empirica AG

Harald Simons macht ernst zu nehmende Verbesserungsvorschläge für den Königsteiner Schlüssel, der die Verteilung der Flüchtlinge regelt. Er ist jemand, der dem Problem der neu zu errichtenden Wohnungen für Flüchtlinge die Schärfe nimmt. Er versachlicht die Debatte, die um das Thema „Wie viel Neubau ist wegen der Flüchtlinge tatsächlich nötig?“ geführt wird. Simons plädiert dafür, Flüchtlinge in Maßen dort unterzubringen, wo leerer Wohnraum besteht. Leerstand nutzbar zu machen geht bei 1,7 Millionen leerstehenden Wohnungen schneller als jeder Neubau, so seine Botschaft. Er ist ein Streiter dafür, das Thema Familienstrukturen zu berücksichtigen. Die Integration von Familien könne, meint er, auf dem Land besser gelingen als die von Einzelpersonen.



KÖPFE 2016

Warum das Thema „Flüchtlinge“ im Mittelpunkt steht

Der Tag Ende August 2015, als die Entscheidung fiel, die Köpfe in diesem Jahr unter eine besondere Thematik zu stellen, war der, an dem sich Deutschland dazu entschloss, das Dublin-Verfahren auf bestimmte Flüchtlingsgruppen nicht mehr anzuwenden. Es kamen immer mehr Menschen, und bald schon wurde deutlich, dass das Thema für viele Teile der Bevölkerung ein großes ist. Dass der Andrang später aus den bekannten Gründen abnehmen würde, war damals noch nicht absehbar.

So entstand die Idee, unseren Köpfe-Preis im Jahr 2016 unter das Flüchtlingsthema zu stellen. Denn auch die Immobilienwirtschaft hat in diesem Zusammenhang eine Verantwortung, und zwar jenseits der Tatsache, dass bestimmte Teile davon ganz klassisch profitieren. Honorieren möchten wir – dabei das Pro

und Contra der Richtigkeit von Deutschlands Handeln bewusst außer Acht lassend –, dass es Köpfe gibt, die nicht dem allzu menschlichen Impuls, sich abzuschotten, erliegen, sondern mit einer von der Politik geschaffenen Tatsache auf kreative, pragmatische oder einordnende sachliche Weise umgehen und dabei oft Herausforderungen in positive Energie umwandeln. Die Aktivitäten sind vielfältig und das, was wir hier zeigen, nur die Spitze eines Eisberges.

Weil viele Kommunen im Zusammenhang mit den Flüchtlingen neue interessante Wege gegangen sind und oft zusammen mit der Immobilienwirtschaft gehandelt haben, haben wir uns entschlossen, in diesem Jahr auch einen Kommunalvertreter auszuzeichnen.

Dirk Labusch

WANN UND WO?

**DIE PREISE „KÖPFE DER IMMOBILIENWIRTSCHAFT“**

werden gekürt auf dem Tag der Immobilienwirtschaft des Zentralen Immobilienausschusses ZIA am **08.06.2016** in der Hauptstadtrepräsentanz der Deutschen Telekom in Berlin.

**Hans-Jörg Schmidt, Vorstand der Aufbaugemeinschaft Espelkamp GmbH**

Eine kreative Lösung beim Neubau von Flüchtlingsunterkünften hat die Stadt Espelkamp im Norden von Nordrhein-Westfalen gefunden. Die vorhandenen Wohnungen reichten angesichts der gestiegenen Flüchtlingszahlen nicht mehr aus und so baut derzeit die Aufbaugemeinschaft Espelkamp GmbH acht Reihenhäuser zur zeitweiligen Unterbringung von bis zu sechs Flüchtlingen oder zwei Familien. Die Reihenhäuser werden in einer zweigeschossigen Zeile mit Flachdachkonstruktion zu Quadratmeterpreisen von 1.350 Euro errichtet. „Die preiswerte Wohnform ist auch für junge Familien interessant, es gibt also eine langfristige Perspektive, wenn die Stadt die Häuser nach acht Jahren wieder an uns zurückgibt“, sagt Hans-Jörg Schmidt, Vorstand der Aufbaugemeinschaft.

Helmut Knüpp, Vorstandsvorsitzender Wankendorfer Baugenossenschaft für Schleswig-Holstein

Er hat das „Kieler Modell“ entwickelt, das es Eigentümern leichter macht, Wohnraum an Flüchtlinge zu vermieten. Ein direkter Mietvertrag mit einem Asylbewerber müsste in dieser Phase nach deutschem Mietrecht zeitaufwändig gekündigt werden, wenn der Asylbewerber abgeschoben wird oder untertaucht. Der Mietvertrag, der juristisch einem Gewerberaum-Mietvertrag gleichkommt, wird mit der Kommune abgeschlossen, solange über das Bleiberecht nicht entschieden ist. Es sieht zwei Nutzungsphasen vor: In der ersten Phase von etwa fünf Jahren können hier Asylbewerber einziehen, in der zweiten Phase werden diese Wohnungen zu barrierefreien Altenwohnungen umgebaut.

**Die Nominierten: Kommunalvertreter****Hans Josef Vogel, Bürgermeister, Arnsberg**

Er hat Flüchtlinge als einer der ersten Bürgermeister sofort aus der Rolle der Hilfeempfänger heraus- und als Akteure direkt ins Rathaus hineingeholt. Durch Koproduktion mit ihnen bei der Gestaltung der Leistungen und bei deren Zielerreichung werden Innovationen der sozialen, beruflichen und kulturellen Teilhabe als „Neue Nachbarn Arnsberg“ umgesetzt – mit vielen verschiedenen Aktivitäten. Vogel hat die Strategie „Neue Nachbarn Arnsberg“ auch bei der Unterbringung der Flüchtlinge verfolgt und von Anfang an eine Vermittlung in private Wohnungen dezentral organisiert. Dazu hat er eine Kontakt- und Koordinierungsstelle eingerichtet. Vogel organisiert jetzt ein weiterführendes Quartiersmanagement, um im Quartier Begegnung und gemeinsames Tun für das Wohnquartier anzuregen.

**Hans-Joachim Grote, Oberbürgermeister, Norderstedt**

Grote sorgte von vornherein für die dezentrale Unterbringung der Flüchtlinge im gesamten Stadtgebiet, und zwar möglichst gleichmäßig verteilt auf jeden Stadtteil. Es gab vielfältige quartiersbezogene Info-Veranstaltungen mit dem Thema frühzeitige Akzeptanz, Hilfestellung und Integration. In den jeweiligen Unterkünften sorgte er für abgeschlossene Wohnungen, um soziale Konflikte zu minimieren und Privatsphäre zu gewährleisten. Man baute nachhaltig in zwei Stufen: zunächst Unterkunft für Flüchtlinge, dann Umbau in kleine sozial geförderte Wohnungen. Die Vorschriften der EnEV wurden eingehalten. Flächendeckend baute man zentral geschaltete Brandmeldeanlagen ein. Es gab zentrale Aufenthalts- und Begegnungsräume, sowie eine kurzfristige Aufstellung von Mobilbauten zur Vermeidung der Container-Unterbringung.

**Dr. Alexander Eger, Bürgermeister, St. Leon-Rot**

Alexander Eger ist das Gesicht für die pragmatische Umsetzung von Flüchtlingsunterbringung. Als kein Raum zur Verfügung stand, wurde einfach das Rathaus umgebaut und Flüchtlinge dort einquartiert, inzwischen gibt es längst ein integratives Konzept. In einem nüchtern-pragmatischen Plädoyer erklärte er: „Das sind Ihre neuen Mitbürger, eine bestmögliche Integration liegt in unser aller Interesse.“ In St. Leon-Rot verfolgt man daher das Ziel, die Flüchtlinge über die Gesamtgemeinde verteilt und in möglichst kleinen Gruppen unterzubringen. Als der Gemeinde für die Flüchtlingsunterbringung oft abrisssreife Immobilien angeboten würden, hält er sich mit Empörung nicht lange auf. Lieber sieht er den positiven Nebeneffekt: Wenn man einige der geeigneteren Häuser aufkaufe und saniere, werde das Ortsbild schöner, so Eger.

Sponsoren



„Es sind Einzelne, die mit ihrem Engagement und bisweilen auch mit ihrem Querdenken unsere Branche voranbringen oder ihr Bild nach außen verbessern. Man kann dies nicht erzwingen, aber man kann eine bestimmte Haltung fördern. Dass man sich nicht einkaufen kann, trägt der Idee des Preises in optimaler Weise Rechnung. Es braucht dafür außenstehende Förderer. Wir sind das gerne, denn wir sind vom Wert des Preises überzeugt.“



Maria-Teresa Dreo,
Head of Real Estate Germany, UniCredit Bank



„Menschen machen Märkte! Angesichts der immensen Herausforderungen, vor denen Zivilgesellschaft, Politik und Wirtschaft aktuell stehen, sind auch in der Immobilienwirtschaft mehr denn je Persönlichkeiten gefragt, die über den Tellerrand hinausschauen. Unternehmer und Führungskräfte, die sich als Vorbild und Impulsgeber engagieren – Lösungen zu bieten haben und nicht Teil des Problems sind. Der „Immobilienköpfe“-Award richtet den Blick auf Charaktere, deren Wirken über das Tagesgeschäft hinausgeht, die Veränderungen als Herausforderung begreifen, Mitgestalter sind und dabei Menschen sowohl inspirieren als auch mitnehmen. Gerne und mit Überzeugung begleiten wir auch 2016 den „Immobilienköpfe“-Award als Partner.“



Ralf Haase, Gesellschafter der von Arnim Personalberatung GmbH & Co. KG

Techem Wärmeservice – einfach effizienter heizen.

Die Wohnungswirtschaft steht vor einer Herausforderung: Zahlreiche Heizungsanlagen sind veraltet und verbrauchen zu viel Energie. Wir optimieren oder erneuern Ihre Anlagen und bieten Ihnen alles aus einer Hand – von der Planung, Finanzierung und Errichtung bis zur effizienten Betriebsführung. So bekommen Sie Betriebskosten und Versorgungssicherheit für Ihre Mieter in den Griff und ersparen sich viel Aufwand und hohe Eigeninvestitionen. Was auch immer wir für Sie tun – unser Anspruch lautet: **Näher sein. Weiter denken.**





„Verantwortungsvolles Investment“

RICS Martin J. Brühl FRICS beendet am 27. Juni sein Mandat als RICS-Weltpräsident. Er war der erste Deutsche, der dieses Ehrenamt in der langen Geschichte der Royal Institution innehatte. Was hat er erreicht? Was hat er erlebt? Wie hat er gelebt? Ein Interview.

www.rics.org/deutschland



Martin J. Brühl FRICS hat als erster RICS-Präsident versucht, Ehrenamt und Hauptberuf unter einen Hut zu bringen.

Herr Brühl, am 27. Juni werden Sie Ihr Amt als RICS-Weltpräsident an Ihre Nachfolgerin übergeben. Wie haben Sie Ehrenamt und den Job bei Ihrem Arbeitgeber Union Investment unter einen Hut bekommen? Ich habe tatsächlich versucht, zwei Vollzeitjobs zu erledigen. Das war schon eine große Herausforderung. Aber ich wollte damit ein Zeichen setzen dafür, dass wir eine neue Generation von RICS-Präsidenten bekommen.

Inwiefern? Mir ist es wichtig zu zeigen, dass man dieses Ehrenamt bekleiden und trotzdem mit beiden Beinen im Beruf stehen kann.

Aber es bleibt ein Spagat zwischen Hauptjob und ehrenamtlicher Tätigkeit ... Die Tätigkeiten haben sich eher ergänzt. Ich habe trotz Ehrenamt Rekordumsätze bei meinem Arbeitgeber Union Investment mitverantwortet. Ich habe dadurch aber auch Glaubwürdigkeit in meiner RICS-Tätigkeit bekommen, weil ich die Themen, die ich dort predige, insbesondere Nachhaltigkeit, in meinem Tagesjob vorlebe.

Welche Veränderungen haben Sie bewirkt? Ich bin der 134. Präsident im 148. Jahr unseres Bestehens. Grundlage der RICS-Aktivitäten ist ein Staatsvertrag, der von Königin Victoria im Jahr 1848 übergeben worden ist. Er beinhaltet, dass wir unsere Berufsinteressen selber regulieren können, sofern das zum Wohle der Allgemeinheit geschieht. Deshalb ist es eine wichtige Aufgabe des Präsidenten, auf Kontinuität zu achten. Allerdings kann jeder neue Präsident seine Fachkompetenz ein Stück weit zum Gegenstand der Präsidentschaft machen.

Was war das in Ihrem Fall? Mein Thema heißt „verantwortungsvolles Investment“. Wir sind als Aufleger Offener Immobili-

enfonds natürlich hoch reguliert und haben eine große treuhänderische Verantwortung. Unser Unternehmen hat den Anspruch formuliert, in nachhaltige Gebäude zu investieren. Insofern hat das Unternehmens-Thema gut zu meiner RICS-Präsidentschaft gepasst.

Wie gestalten Sie das Thema aus? Es hat zwei Facetten, zunächst das Thema CO₂-Ausstoß. Wir waren auf dem Pariser Klimagipfel stark vertreten und waren Gründungsmitglied des ersten United Nations (UN) Buildings Day. Insofern kann die RICS mit Fug und Recht eine Meinungsführerschaft auf diesem Gebiet für sich in Anspruch nehmen.

Die zweite Facette ist die treuhänderische Verantwortung, die wir haben. Wir investieren nicht unser eigenes Geld, wir investieren das Geld von Dritten. Insofern ist verantwortliches Investment auch diszipliniertes Verhalten. Das versuche ich sowohl in meinem RICS-Amt als auch in meiner Tätigkeit als Geschäftsführer bei Union Investment zu leben.

Es scheint ja zu passen ... Es gibt wirklich viele Dinge, die ich kombinieren kann. Unser Unternehmen investiert sehr stark in den USA. Nordamerika ist aber auch ein Wachstumsmarkt für die RICS. So reise ich mit zwei Hüten.

Was war für Sie persönlich wichtig? Zum Beispiel der Auftritt der RICS-Delegation auf der Klimakonferenz im Dezember 2015 mit mir als Präsident. Die RICS war in der so genannten Blue Zone vertreten, dem Bereich für Regierungsorganisationen. Wir haben dort als Gründungsmitglied der Global Alliance for Buildings and Construction das Thema der bebauten Umwelt auf die Tagesordnung gerückt. Im darauf folgenden Februar gab es schon eine Umsetzung für konkrete Empfehlungen, die wir Unternehmen an die Hand

ZUR PERSON Martin J. Brühl FRICS begann seine Laufbahn im Bereich Immobilienbewertung und Kapitalmarktberatung. Heute ist er auf den Transaktionsmarkt fokussiert. Er ist als Head of International Investment Management bei Union Investment Real Estate tätig. Dort ist er für Immobilienan- und -verkäufe außerhalb der Eurozone einschließlich Asien, Nord- und Südamerika sowie Großbritannien zuständig.

gegeben haben. Ich hatte diese Guideline in London zu launchen.

Im Moment sehen wir zunehmend Risiken für die Weltwirtschaft ... Das brennt mir natürlich auf der Seele. Ich habe aus diesem Grund das Global Real Estate Investment Risk Management Forum ins Leben gerufen. Auf meine Initiative haben sich führende Chief Investment Officers und Chief Risk Management Officers der größten Kapitalsammelstellen der Welt zusammgefunden, die sich regelmäßig in London, New York und Singapur treffen, um sich über globale Risiken der Weltwirtschaft auszutauschen. Wir sprechen dort über Dinge, die uns nachts wach halten, etwa über Risiken, die wir im fortgeschrittenen Kapitalmarktzyklus sehen. Wir haben viele Anomalien im Moment, etwa die künstliche Abwertung von Währungen in Japan oder China oder die niedrige Zinspolitik und das Ölpreisdumping.

Sprechen Sie auch über den drohenden Brexit? Natürlich.

Und wie steht die RICS dazu? Wir haben da eine sehr dezidierte Meinung. Sie ist neutral. Empfehlungen dürfen wir nicht aussprechen. Aber wir zeigen sehr deutlich auf, welche Konsequenzen es im Falle eines Brexit geben kann. De facto mögen die Finanzmärkte eines nicht, und das ist Unsicherheit. Wenn am 23.06. das Votum in Richtung Brexit ausgeht, bedeutet das eine verlängerte Phase der Unsicherheit. Und diese Phase wird nicht gut tun. Ich selber bin Investor und unser Unternehmen hat sich vor Kurzem aus einem spekulativen Deal in London zurückgezogen wegen des drohenden Brexit. Der würde das Vereinigte Königreich natürlich nicht von der Landkarte fegen. Die Wahrnehmung eines sicheren Hafens für Anlegergeld dürfte mittelfristig jedoch gestört sein.

Welche Themen sind sonst noch wichtig? Ein weiteres Thema des Forums morgen in London wird der Wassermangel sein. Es geht auch hier um Disziplin, um Liquiditätsmanagement, um das Abdriften eines Fonds vom Core- in den Value-add-Bereich. Oder um Themen, die Multi-Asset-Manager zurzeit umtreiben. Sie brauchen eine Quote von zehn Prozent Immobilienanlage, die Sie erreichen möchten. Sie liegen bei sieben Prozent.

„Ein Brexit würde das Vereinigte Königreich natürlich nicht von der Landkarte fegen. Die Wahrnehmung eines sicheren Hafens für Anlegergeld dürfte mittelfristig jedoch gestört sein.“

Wenn Sie nur das Aktienpaket abwerten durch eine Volatilität der Aktienmärkte, haben Sie plötzlich zehn Prozent Immobilienanlage, obwohl Sie keine Immobilie gekauft haben. Viele Versicherungsgesellschaften müssen deswegen verkaufen, spannendes Thema.

Für die RICS sind Standards ja auch ein großes Thema ... Ja, ich durfte etwa den International Property Measurement Standard (IPMS) für Büroimmobilien in Frankfurt launchen. Die Umsetzung von internationalen Standards, die wir zusammen mit anderen Organisationen entwickeln, etwa der ethischen Standards, das

ist auch etwas, woran ich gemessen werden möchte.

Was ist mit der Veränderung innerer Strukturen? Mir ist es gelungen, eine fundamentale Überarbeitung des Governance-Modells der RICS zu erwirken. Wir haben das Governing Council, das höchste Entscheidungsgremium der RICS, reformiert, es verkleinert, schlanker und agiler gemacht und dadurch Kosten gespart. Allerdings ist hier noch viel zu tun. Das übergebe ich freudig an meine Nachfolgerin.

Wie war es für Sie, als Deutscher Präsident einer britischen Organisation zu sein? Die RICS ist keine britische Organisation mehr. Sie war eine viktorianische. Inzwischen haben wir einen globalen Kontext. Wir haben 120.000 Mitglieder und 80.000, die noch auf der Warteliste stehen, in 160 Ländern. Es hat mir geholfen, in England studiert zu haben und die Befindlichkeiten dort zu kennen. Ich habe einen gewissen Sinn für Humor und verkörpere somit nicht das Bild des typischen Deutschen.

Also war die Tatsache, dass Sie Deutscher sind, für die Organisation gar nicht von großer Bedeutung? Ich glaube, ich bin dafür geschätzt worden, dass ich der erste Kontinentaleuropäer war, der die Präsidentschaft innehatte. Bei Union Investment sind wir in 27 Ländern vertreten. Und so bin ich, wie ich glaube, bei meiner Präsidentschaft nicht in erster Linie als Deutscher wahrgenommen worden, sondern als globaler Player.

Werden Sie wegen des Endes Ihrer Amtszeit jetzt trauern? Es hat sehr viel Spaß gemacht, aber ehrlich gesagt freue ich mich jetzt wieder auf ein bisschen mehr Freizeit. «



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

Ein neuer Ansatz für die Energiewende

Deutscher Verband Derzeit findet eine intensive Diskussion zur Weiterentwicklung der Energieeinsparverordnung zwischen Bund und Bauministerkonferenz statt. Die AG Energie des Deutschen Verbandes unter Leitung von Professor Dr. Töpfer bringt ihre Empfehlungen in die aktuelle Debatte ein.

www.deutscher-verband.org



Dr. Josef Meyer, Vizepräsident des Deutschen Verbandes für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung

Die Energiewende kommt im Gebäudebereich nicht so richtig in Schwung: Die Sanierungsrate liegt seit Langem unter einem Prozent. Und laut Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung sind die Komplettsanierungen 2014 sogar um 33 Prozent gesunken. Mitverantwortlich dürfte der komplexe und ambitionierte ordnungs- und förderpolitische Rahmen sein. Wohnungsunternehmen, Kleinvermieter und Mieter stellen immer häufiger in Frage, dass sich die Zusatzinvestitionen für eine sehr hohe Energieeffizienz über geringere Energiekosten refinanzieren lassen. Zudem bieten die schwer nachvollziehbaren bauphysikalischen Anforderungen im Ordnungsrecht Raum für Fehlinformationen und Missverständnisse.

Vor diesem Hintergrund muss das Ordnungsrecht, vor allem die Energieeinsparverordnung (EnEV) und das Erneuerbare-Energien-Wärmegesetz (EEWärmeG), dringend auf den Prüfstand. Zentral ist dafür, dass auf eine Technologiefestlegung verzichtet und mehr Flexibilität ermöglicht wird. Derzeit bildet die EnEV einen zu starren Rahmen und ist recht einseitig auf Effizienz ausgerichtet. Maßnahmen zur CO₂-armen Energieversorgung werden in dieser Systematik zu wenig anerkannt. Je nach lokaler und gebäudeindividueller Ausgangslage muss es allerdings möglich sein, verschiedene Maßnahmen zu treffen und die gesamte Bandbreite an Technologien zur regenerativen Energieerzeugung und Effizienzverbesserung einzusetzen und zu kombinieren.

Um dies zu erreichen, ist die EnEV direkter auf die Klimaschutzziele und damit auf die CO₂-Emissionen als Kriterium zur energetischen Gebäudebewertung auszurichten, ohne die Standards generell abzusenken. Dazu sollte ein CO₂-basierter Ansatz als Alternative zu den bisherigen Parametern Primärenergieverbrauch und Transmissionswärmeverluste angewandt werden. Die geplante Zusammenlegung von EnEV und EEWärmeG bietet hierfür gute Möglichkeiten. Konsequenterweise müssen die Kompensationsmöglichkeiten zwischen Effizienzmaßnahmen und CO₂-armer Versorgung erweitert werden.

Gleichzeitig müssen energetische Quartiersansätze sowohl in das Ordnungsrecht als auch in die Förderpolitik Eingang finden. Die EnEV sollte in Verbindung mit dem EEWärmeG um einen gebäudeübergreifenden Quartiersansatz ergänzt werden. Eine Quartiersbetrachtung ermöglicht eine größere Bandbreite an Sanierungsvarianten zur Verbindung von Einsparpotenzialen mit dezentralen Versorgungskonzepten. Dadurch lassen sich wirtschaftliche, soziale und baukulturelle Zielsetzungen besser mit den Klimaschutzziele in Einklang bringen. Das Quartier ist darüber hinaus der zentrale Handlungsraum, um die Bürger mitzunehmen.

Die Mobilisierung der Eigentümer für energetische Modernisierungsmaßnahmen ist ein Erfolgsfaktor. Es bedarf daher einer besseren Verzahnung aller Förderprogramme sowie einer klaren Kommunikationsstrategie von Bund, Ländern und Kommunen. Auch ist eine qualitative sowie quantitative Ausweitung des Informations- und Beratungsangebots nötig. Zudem benötigen Kleinvermieter und Selbstnutzer eine Unterstützung bei der Umsetzung energetischer Maßnahmen. Die Praxis zeigt, dass ein individueller Beratungsansatz mit Ansprechpartnern vor Ort Erfolg versprechend ist. Dieser knüpft an die unterschiedlichen Lebenssituationen und Kapazitäten der Eigentümer und Nutzer an und berücksichtigt gebäudespezifische und immobilienwirtschaftliche Ausgangslagen. Dabei gilt es, den Blick ganzheitlich auf die Verbesserung des Gebäudezustandes und die Erhöhung des Wohnkomforts zu richten. «

Dr. Josef Meyer

Warum Yardi?



Die Mainzer iMS GmbH, Anbieter einer Softwarelösung für das Management von Gewerbeimmobilien, hat vor wenigen Monaten alle Gesellschaftsanteile an den Weltmarktführer für Immobiliensoftware, Yardi Systems, verkauft. Die Gesellschafter **Klaus Grüning** und **Otto Herrmann** erläutern ihre Beweggründe.

Warum haben Sie sich entschieden, gerade jetzt, wo Ihre Softwarelösung zum vierten Mal nacheinander im Bell Report als beste Lösung für Gewerbeimmobilien ausgezeichnet wurde, das Unternehmen zu verkaufen?

Herrmann: Wir sind mit 65 bzw. 61 Jahren nicht mehr die Jüngsten und wollten für unsere Mitarbeiter und Kunden sicherstellen, dass unsere Lösung, in der das Know-how einer dreißigjährigen Zusammenarbeit mit namhaften Unternehmen aus dem Bereich Property- und Shoppingcentermanagement enthalten ist, langfristig fortgeführt wird. Von daher hielten wir den Zeitpunkt für richtig, eine zukunftsfähige Nachfolgeregelung ins Auge zu fassen.

Grüning: Außerdem zeichnet sich in der IT-Welt erneut ein technischer Generationswechsel ab. Mobile Computing und Cloud Computing sind hier die Stichworte. Yardi hat bereits in diesen Bereichen investiert.

Das wäre für iMS schwer geworden?

Grüning: Solche Herausforderungen sind für ein Unternehmen unserer Größenordnung nur schwer zu stemmen.

Herrmann: Ein weiterer Aspekt ist die Gewinnung neuer Softwareentwickler. Die jungen Leute gehen lieber zu namhaften IT-Unternehmen wie Google, Microsoft etc. Ein kleines mittelständisches Unternehmen, das in einer Nische Softwarelösungen produziert, ist für junge, hochqualifizierte Entwickler weniger sexy.

Wann haben Sie entschieden, diesen Schritt zu gehen?

Herrmann: Wir haben uns im Sommer 2015 entschieden, dass jetzt der richtige Zeitpunkt gekommen ist, um eine langfristige Nachfolgeregelung zu treffen. Wir haben überlegt, wer als Käufer in Frage kommen könnte. Recht schnell wurde entschieden, Yardi als ersten Interessenten anzusprechen.

Was waren Ihre Gründe?

Grüning: Wir kennen Yardi bereits als internationale Lösung bei unseren international ausgerichteten Kunden CBRE, Cushman & Wakefield und Jones Lang LaSalle. Es war klar, dass diese Kunden mittelfristig mit der Yardi-Lösung auch ihre Mandate mit deutschen Immobilien verwalten wollen und dass Yardi seinen Marktanteil in Deutschland signifikant erhöhen will. Zum jetzigen Zeitpunkt gab es noch die Möglichkeit für uns, Yardi bei der deutschen Lokalisierung

ihrer Lösung mit unserem langjährigen Know-how des deutschen Markts massiv zu unterstützen.

Herrmann: Weiterhin hat uns überzeugt, dass bei Yardi mit seinen 10.000 Kunden und über 5.000 Mitarbeitern das Thema „Immobiliensoftware“ im Mittelpunkt der Geschäftstätigkeit des Unternehmens steht. Immobiliensoftware ist bei Yardi kein Randthema, sondern das Kernthema. Die Yardi-Lösungen decken den gesamten Lebenszyklus der Immobilie von der Entwicklung bis zum Betrieb ab. Asset Management, Property Management und Facility Management können mit einer einzigen integrierten Lösung unterstützt werden. Schnittstellen zwischen verschiedenen Lösungen sind nicht erforderlich.

Grüning: Angesichts des Ziels, unser Know-how für Mitarbeiter und Kunden langfristig zu sichern, hat uns die Innovationskraft des US-amerikanischen Unternehmens überzeugt. Mobile und Cloud Computing sind bereits Realität in den Yardi-Produkten.

Wie beurteilen Sie die ersten Monate der Zusammenarbeit?

Herrmann: Die Kulturen der beiden Unternehmen passen zueinander. Obwohl Yardi um ein Vielfaches größer ist als iMS, stehen bei Yardi wie bei iMS Kundenorientierung, Flexibilität und Konzentration auf das Machbare im Vordergrund. Der freundliche, zielorientierte Umgang der Mitarbeiter untereinander hat uns schon bei unserem ersten Besuch in Santa Barbara beeindruckt und überzeugt. Es gibt flache Hierarchien. Alle ziehen an einem Strang, um die Software weiterzuentwickeln und die Kunden zufrieden zu stellen. Daher erfolgt die Integration der iMS in die Yardi-Organisation ohne Reibungsverluste.



Otto Herrmann (li.) und Klaus Grüning setzen auf die Innovationskraft und Stärke von Yardi.

VERDICHTUNG

Strategien für mehr Wo



Es wird eng in den deutschen Großstädten. Immer mehr Menschen ziehen in die prosperierenden Metropolen und Universitätsstädte, und immer knapper werden die Bauflächen. Mit der Verdichtung von Nachkriegssiedlungen, der Bebauung ehemaliger Gewerbe- und Militärfächen, der Schließung von Baulücken und dem Ausbau von Dachgeschossen versuchen die Kommunen, neuen Wohnraum zu schaffen. Doch diese Maßnahmen stoßen zunehmend an ihre Grenzen.



Innenraum



„Wir setzen dezidiert auf Innenentwicklung, also behutsame Nachverdichtung, Arrondierungen bestehender Siedlungsränder und Konversion.“

Mark Gellert, der Sprecher von Frankfurts Baudezernent Olaf Cunitz



Vor zwei Jahren wurden den deutschen Politikern und Stadtplanern die Grenzen der Verdichtung aufgezeigt. Da votierten die Berliner Stimmbürger mit deutlicher Mehrheit gegen die Bebauung der Randbereiche des ehemaligen Flughafens Tempelhof – ungeachtet einer sich verschärfenden Wohnungsknappheit in der Hauptstadt. Dabei erfüllt das einstige Flughafenareal optimale Voraussetzungen für die Schaffung von Wohn- und Gewerbeflächen: Es befindet sich mitten in der Innenstadt, ist hervorragend an den öffentlichen Verkehr angebunden und lässt sich bestens mit den direkt angrenzenden, bereits jetzt sehr beliebten Wohnvierteln verknüpfen.

Theoretisch ist es unumstritten, dass Innenentwicklung Vorrang vor Außenentwicklung haben soll. Zu diesem Grundsatz verpflichtet schon das 30-Hektar-Ziel der Bundesregierung. Laut diesem in der Nationalen Nachhaltigkeitsstrategie verankerten Prinzip soll der tägliche Flächenverbrauch in Deutschland auf 30 Hektar sinken. Derzeit werden jeden Tag 69 Hektar neu als Siedlungs- und Verkehrsflächen ausgewiesen. Eine nachhaltige Siedlungsentwicklung, heißt es beim Bundesbauministerium, müsse dem Prinzip „Innen vor außen“ folgen, wobei die Nut-

zung von Brachflächen, die Schließung von Baulücken und der Abbau von Leerstand im Vordergrund stünden. „Die kompakte Stadt ist der beste Weg zum Schutz der Landschaft“, halten auch die Oberbürgermeister von 30 Städten in einem gemeinsamen Statement fest. „Wir nehmen das Prinzip Innenentwicklung vor Außenentwicklung überaus ernst.“

In der Praxis aber fällt es den Städten immer schwerer, diesem Grundsatz treu zu bleiben. Das liegt nicht nur am Widerstand einiger Bürger, die um ihren freien Blick und die Grünflächen in der Nachbarschaft fürchten. Es liegt auch daran, dass die Urbanisierung – verstärkt durch die internationalen Flüchtlingsströme – ungebrochen anhält und der Druck auf innerstädtischen Wohnraum immer größer wird. Wie also gehen deutsche Großstädte mit dieser Herausforderung um? Welche Strategien verfolgen sie?

NACHVERDICHTUNG MIT HINDERNISSEN Groß ist die Herausforderung in Berlin, einer Stadt, die noch vor wenigen Jahren in der glücklichen Lage war, nicht nur das Tempelhofer Feld, sondern weitere umfangreiche Freiflächen in innerstädtischer Lage in Reserve zu haben. „Berlin“, hieß es bei der Senatsverwal-

SUMMARY » Als Folge von **Zuwanderung und Einwohnerwachstum** müssen die deutschen Großstädte zahlreiche Wohnungen schaffen. » Die **Revitalisierung** von Brachflächen, die **Umwandlung** von Gewerbearealen und der **Ausbau** von Dachgeschossen stoßen zunehmend an ihre Grenzen. » **Nachverdichtung** provoziert oft Proteste von Anwohnern. Mit **Bürgerbeteiligung** versuchen die Städte gegenzusteuern. » Um die Verdichtung zu erleichtern, fordern die Städte die Einführung eines neuen urbanen Gebiets, in dem **weniger strenge Lärmschutzvorschriften** gelten.



Nachverdichtungen zu realisieren ist oft nicht leicht. Aber das Thema hat eine hohe Priorität.

Ruth Orzessek-Kruppa,
Leiterin des Stadtplanungsamtes Düsseldorf

tung für Stadtentwicklung noch 2014, „legt großen Wert darauf, dass mit dem Wohnungsneubau die bestehende Stadtstruktur der kompakten, gemischten und sozialen Stadt der kurzen Wege weiterentwickelt wird.“ Deshalb hätten „Neubaustandorte innerhalb der bestehenden Stadt und mit vorhandener Infrastruktur Vorrang vor Erweiterungen am Stadtrand“.

Im April dieses Jahres aber stellte Stadtentwicklungssenator Andreas Geisel (SPD) zwölf große Wohnbaustandorte vor, von denen sich mehrere in peripherer Lage befinden. „Mit der neuen Bevölkerungsprognose, die wir Ende 2015 vorgelegt haben, haben sich die Rahmenbedingungen verschoben“, erläutert Geisels Sprecher Martin Pallgen. Dieser Prognose zufolge wird sich die Einwohnerzahl Berlins in den kommenden 15 Jahren um 7,5 Prozent erhöhen. Trotzdem gilt laut Pallgen nach wie vor, dass „Innenentwicklung immer sinnvoller ist als flächenfressende Au-

ßenentwicklung“. Das aber bedeute: „Wir müssen an allen Stellen der Stadt nachverdichten. Und wenn wir wertvolle Grün- und Freiflächen schützen wollen, müssen wir an anderer Stelle dichter und höher bauen.“

Nachverdichtung – das ist das Schlagwort, mit dem alle Großstädte arbeiten. „Wir setzen dezidiert auf Innenentwicklung, also behutsame Nachverdichtung, Arrondierungen bestehender Siedlungsränder und Konversion“, sagt Mark Gellert, der Sprecher von Frankfurts Baudezernent Olaf Cunitz. Im Blick sind dabei vor allem die Siedlungen aus den fünfziger und sechziger Jahren des letzten Jahrhunderts, die gemäß den damals geltenden städtebaulichen Leitlinien mit großen Grünflächen aufgelockert sind und deshalb viel Platz für eine nachträgliche Bebauung bieten.

„Wir denken sehr gründlich darüber nach, wo wir Nachverdichtung realisieren können“, sagt auch Ruth Orzessek-Kruppa, Leiterin des Stadtplanungsamtes Düsseldorf. Ein Beispiel dafür ist die zwischen 1949 und 1966 errichtete Wohnanlage in der Verweyenstraße im Stadtteil Kaiserswerth, die nach Angaben der Stadt in Bezug auf Wohnungsgrößen und energetische Standards nicht mehr den heutigen Ansprüchen genügt. Die Düsseldorfer Wohnungsgenossenschaft (DWG) hat deshalb ein Gutachterverfahren für eine Neubebauung durchgeführt, die im Ergebnis zu mehr Wohnraum führen soll.

NICHTS GEHT OHNE BÜRGERBETEILIGUNG Allerdings finden sich in jeder deutschen Großstadt problemlos Beispiele dafür, dass Anwohner gegen den Bau von Wohnungen im Rahmen der Nachverdichtung protestieren. Wie wichtig es deshalb ist, die Menschen mit einzubeziehen, weiß man besonders gut in Stuttgart, wo die Auseinandersetzungen um Stuttgart 21 noch in bester Erinne-

Wie die Städte mit der Herausforderung des Wachstums umgehen



BERLIN

Einwohnerzahl: **3,5 Mio.**
Voraussichtliche Einwohnerzahl 2030: **3,828 Mio.**
Jährlicher Neubaubedarf: **15.000 bis 20.000 Wohnungen**
Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl): **Europacity, Elisabeth-Aue, Lichterfelde-Süd**
Lösungsansätze: **Innenentwicklung, kombiniert mit der Entwicklung großer Neubauf Flächen am Stadtrand**



HAMBURG

Einwohnerzahl: **1,78 Mio.**
Voraussichtliche Einwohnerzahl 2030: **1,9 Mio.**
Jährlicher Neubaubedarf: mindestens **10.000 Wohnungen**
Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl): **Hafencity, Mitte Altona, Gebiet entlang der Überdeckung der Autobahn 7** (nördlich des Elbtunnels)
Lösungsansätze: **sowohl maßvolle Verdichtung bestehender Quartiere als auch Entwicklung neuer Wohnviertel in den äußeren Stadtteilen**

rung sind. Als Beispiel für eine erfolgreiche Bürgerbeteiligung nennt Axel Fricke vom Amt für Stadtplanung und Stadterneuerung das Wohngebiet Fasanenhof am Ehrlichweg, wo im Rahmen der Nachverdichtung 120 bis 150 Genossenschaftswohnungen entstehen könnten. „Wir führen ein mehrstufiges Beteiligungsverfahren durch und werben damit um Akzeptanz“, sagt Fricke.

Deutlich größer ist das Stadtquartier Rosenstein, das auf frei werdenden Bahnflächen in Stuttgart realisiert werden könnte und Platz für bis zu 7.000 Wohneinheiten bieten soll. Auch hier setzt die Stadt unter ihrem grünen Oberbürgermeister Fritz Kuhn auf eine umfangreiche Bürgerbeteiligung. „Dabei müssen wir auch die Konsequenzen aufzeigen, falls das Projekt so nicht realisiert werden kann“, sagt Stadtplaner Fricke. „Es würde dann bezahlbarer Wohnraum fehlen.“ Für günstige Wohnungen bieten die Rosenstein-Flächen gute Voraussetzungen, weil sie sich im Eigentum der Stadt befinden.

FLÄCHENKONVERSION UND DACHGESCHOSSAUSBAU Zwei besonders ehrgeizige Bauvorhaben verfolgt die Hansestadt Hamburg: die Mitte Altona, wo durch die Verlegung des Altonaer Fernbahnhofs 3.500 Wohnungen entstehen werden, und das Gebiet entlang der geplanten Überdeckung der Autobahn 7 nördlich des Elbtunnels. Ein ähnliches Projekt hat Frankfurt am Main auf der Agenda: Mithilfe der Deckelung eines Abschnittes der Autobahn A 661 soll bis zum Jahr 2028 das Ernst-May-Viertel mit knapp 4.000 Wohneinheiten für bis zu 10.000 Menschen entstehen.

Die Nutzung einstiger Verkehrsflächen ist ein Strategiebau-stein, der sich in fast allen Städten findet. Ein anderer ist „die Konversion bislang gewerblich genutzter Flächen“, wie Thomas Östreicher von der Hamburger Behörde für Stadtentwicklung »



MÜNCHEN

Einwohnerzahl: **1,52 Mio.**

Voraussichtliche Einwohnerzahl 2030: **1,72 Mio.**

Jährlicher Neubaubedarf: **8.500 Wohnungen**

Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl):

Freiham, Nordosten (östlich S 8), **ehemalige Bayernkaserne**

Lösungsansätze: **Nachverdichtung von Siedlungen aus den 1950er bis 1980er Jahren; Entwicklung großer Neubaugebiete**

Immobilienverwalter
haben viel zu tun.

Oder Minol als
Partner.

Rauchwarnmelder-
Service von Minol.
Jetzt informieren und
attraktive Komplett-
angebote sichern.
rundumservice.minol.de



Rauchwarnmelderservice



Heiz- und Betriebskostenabrechnung



Legionellenprüfung

Wirtschaftlich, rechtssicher, pünktlich –
setzen Sie für Ihre Liegenschaften auf Minol.

Das bedeutet auch: individuelle Beratung von Anfang
an – zu wirtschaftlichen Lösungen, gesetzlichen
Anforderungen und technischen Gegebenheiten.

Minol
Alles, was zählt.

Minol Messtechnik W. Lehmann GmbH & Co. KG
70766 Leinfelden-Echterdingen • minol.de



und Wohnen mit Blick auf die Hafencity und die Elbinsel im Süden der Stadt ausführt. Hinzu kommen einstige Militärfelder. Vielerorts ist dieses Potenzial allerdings bereits ausgeschöpft. Glücklicherweise darf sich da Münster schätzen, eine der dynamisch wachsenden kleineren Großstädte, die mit der Oxford-Kaserne und der York-Kaserne noch über zwei entwicklungsfähige Großareale mit militärischer Vergangenheit verfügt.

Potenzial für den Wohnungsbau bieten aber auch bestehende Gebäude. 1,5 Millionen Wohnungen, so ergab kürzlich eine vom Verbändebündnis „Impulse für den Wohnungsbau“ in Auftrag gegebene Studie, könnten deutschlandweit durch Dachgeschossausbau entstehen. Die Praktiker vor Ort sehen das allerdings deutlich skeptischer. Bereits in den neunziger Jahren seien in

Hamburg zahlreiche Dachgeschosse ausgebaut worden, gibt Thomas Östreicher zu bedenken. Diese seien mitunter schwer vermietbar, da sie über keinen Aufzug und keinen Balkon verfügten. „Der Ausbau der Dachgeschosse ist schon weitgehend erfolgt“, sagt auch Ruth Orzessek-Kruppa in Düsseldorf. „Da sehen wir nicht mehr so viel Potenzial.“

HERAUSFORDERUNG STELLPLATZPFLICHT Eine zusätzliche Hürde für den Dachgeschossausbau stellen die Stellplatzsatzungen dar – jedenfalls dann, wenn sie für jede auf diese Weise geschaffene Wohnung einen Parkplatz vorschreiben. Flexibel zeigt sich hier Köln: Falls kein Stellplatz errichtet wird, wird zwar ein Ablösebetrag fällig; dieser beträgt bei Dachgeschossausbauten aber lediglich



KÖLN

Einwohnerzahl: **1,05 Mio.**

Voraussichtliche Einwohnerzahl 2030: **1,16 Mio.**

Jährlicher Neubaubedarf: **6.000 Wohnungen**

Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl):

Deutzer Hafen, Parkstadt Süd, Rondorf Nordwest

Lösungsansätze: **primär Innenentwicklung; Prüfung der Neuausweisung von Wohnbauflächen**



FRANKFURT AM MAIN

Einwohnerzahl: **717.000**

Voraussichtliche Einwohnerzahl 2030: **810.000**

Jährlicher Neubaubedarf: **4.000 Wohnungen**

Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl):

Europaviertel, Riedberg, Ernst-May-Viertel

Lösungsansätze: **primär Innenentwicklung**
(Nachverdichtung, Konversion)



Berlin darf zwar weiterhin keine Wohnungen auf dem Tempelhofer Feld (siehe Bilder) bauen. Dafür entwickelt die Stadt jetzt die derzeit landwirtschaftlich genutzte Elisabeth-Aue.

lich 650 bis 950 Euro. Doch auch bei Neubauten im Rahmen der Nachverdichtung haben Projektentwickler und Wohnungsunternehmen mit dem teuren Bau von Stellplätzen zu kämpfen. Freilich nicht überall: Nachdem Berlin und Hamburg die Stellplatzpflicht abgeschafft haben, ist auch in anderen Städten Bewegung in dieses Thema gekommen. München etwa plant beim geförderten Wohnungsbau eine Reduktion der Stellplatzzahl, und Frankfurt ist ebenfalls dabei, seine Vorschriften flexibler zu gestalten. In Düsseldorf hängt die Zahl der zu errichtenden Stellplätze bereits jetzt von Faktoren wie der Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr ab.

Dass die Schaffung von zusätzlichem Wohnraum in gewachsenen Stadtstrukturen oft schwierig ist, erklärt sich aber auch mit

übergeordneten Vorgaben. Es ist vor allem die Baunutzungsverordnung, die auf die Kritik nicht nur der Kommunalvertreter stößt. Die „Überarbeitung der Baunutzungsverordnung hinsichtlich Aufstockung, Nachverdichtung und Durchmischung“ fordert die Bundesarbeitsgemeinschaft Immobilienwirtschaft Deutschland (BID). Und auch Engelbert Lütke Daldrup, der Staatssekretär für Bauen und Wohnen in Berlin, hält Änderungen für dringend erforderlich – „zum Beispiel durch die Einführung urbaner Mischgebiete mit höheren Geschossflächenzahlen und maßvollem Immissionsschutz“.

„Wir hoffen sehr, dass sich dieses neue urbane Gebiet durchsetzt“, sagt der Stuttgarter Stadtplaner Axel Fricke. Er weist darauf hin, dass es immer wieder zu Konflikten zwischen Gewerbebetrieben, Kultureinrichtungen und Wohnungen kommt. Urbanität, argumentiert Fricke, zeichne sich aber gerade durch eine hohe Dichte und einen hohen Wohnanteil aus. „Darüber hinaus“, ergänzt Thomas Östreicher in Hamburg, „halten wir auch Änderungen im Lärmschutz für erforderlich, um Nutzungen besser mischen zu können.“ Konkret muss nach Ansicht der Großstädte die TA Lärm überarbeitet werden. „Technisch sind heute viele Lärmprobleme zu lösen“, gibt Östreicher zu bedenken. „Es ist weitaus besser möglich als in früheren Zeiten, Lärmemitteln räumlich zu integrieren.“

BLICK ÜBER DIE STADTGRENZEN Bei allen Bemühungen räumen die Verantwortlichen ein, dass es – ein anhaltend starkes Einwohnerwachstum vorausgesetzt – nicht gelingen wird, den nötigen Wohnraum ausschließlich in gewachsenen Strukturen zu schaffen. Christiane Jäger vom Amt für Stadtentwicklung und Statistik der Stadt Köln beispielsweise hält zwar grundsätzlich an der Innenentwicklung fest, stellt aber fest: „Aufgrund des enormen Bedarfs an zusätzlichem Wohnraum werden die hier vorhandenen Potenziale absehbar nicht ausreichen, sodass“



DÜSSELDORF

Einwohnerzahl: **620.000**

Voraussichtliche Einwohnerzahl 2040: **677.000***

Jährlicher Neubaubedarf: **3.000 Wohnungen**

Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl): **Glasmacherviertel, Gartenstadt Reitzenstein, Bergische Kaserne**

Lösungsansätze: **primär Innenentwicklung; Prüfung der Neuausweisung von Wohnbauflächen im Außenbereich**



STUTT GART

Einwohnerzahl: **606.000**

Voraussichtliche Einwohnerzahl 2025: **650.000***

Jährlicher Neubaubedarf: **1.800 Wohnungen**

Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl):

Stadtquartier Rosenstein, Olga-Areal

Lösungsansätze: **Nutzung ehemaliger Bahnflächen; Stuttgarter Innenentwicklungsmodell (SIM)**



Münster verfügt mit der Oxford-Kaserne (siehe Visualisierung) und der York-Kaserne noch über zwei entwicklungsfähige Großareale.

wir zusätzlich die Neuausweisung von Wohnbauflächen im Flächennutzungsplan prüfen.“

Eine Doppelstrategie verfolgt auch Hamburg. Um das Ziel von jährlich 10.000 Neubauwohnungen zu erreichen, brauche es sowohl die maßvolle Verdichtung bestehender Quartiere („Mehr Stadt in der Stadt“) als auch die Ausweisung neuer Baugebiete in den äußeren Stadtteilen („Mehr Stadt an neuen Orten“), sagt Behördensprecher Östreicher. München bekennt sich ebenfalls zu einer mehrgleisigen Strategie, die „eine stadt- und landschaftsverträgliche Siedlungs- und Freiraumentwicklung am Stadtrand“ beinhaltet, wie Dr. Martin Klamt sagt, der persönliche Mitarbeiter von Stadtbaurätin Elisabeth Merk.

Münchens Blick geht aber auch über die Stadtgrenzen hinaus. „Interkommunale Entwicklungskonzepte können dazu beitragen, die Siedlungsentwicklung an den gut erschlossenen (Bestands-) Standorten zu konzentrieren und so nachhaltige und integrierte Neubaugebiete zu schaffen“, heißt es im Referat für Stadtplanung

und Bauordnung. Innenentwicklung bezieht sich dann also nicht mehr nur auf die Kernstädte, sondern auch auf die gewachsenen Lagen der Umlandgemeinden.

In diesem Sinn haben der Verband Region Stuttgart und der Regionalverband Frankfurt Rhein/Main Vorschläge für eine gemeinsame Entwicklungsplanung vorgelegt. „Es braucht einen Dreiklang aus Konversion ungenutzter gewerblicher Flächen, der Prüfung neuer Baugebiete und der verstärkten regionalen Zusammenarbeit“, sagte bei dieser Gelegenheit Frankfurts Oberbürgermeister Peter Feldmann (SPD).

Und Berlin? Die Stadt darf zwar weiterhin keine Wohnungen auf dem Tempelhofer Feld bauen. Dafür entwickelt sie jetzt die derzeit landwirtschaftlich genutzte Elisabeth-Aue, wo bis zu 5.000 Wohnungen entstehen sollen – und zwar schon fast auf dem Gebiet des Landes Brandenburg. «

Christian Hunziker, Berlin



MÜNSTER

Einwohnerzahl: **303.000**

Voraussichtliche Einwohnerzahl 2030: **340.000**

Jährlicher Neubaubedarf: **2.000 bis 3.000 Wohnungen**

Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl):

Oxford-Kaserne, York-Kaserne

Lösungsansätze: **primär Innenentwicklung; verstärkt auch Entwicklung von Außenbereichsflächen**



FREIBURG

Einwohnerzahl: **223.000**

Voraussichtliche Einwohnerzahl 2030: **245.000**

Jährlicher Neubaubedarf: **1.000 Wohnungen**

Wichtige Stadtentwicklungsprojekte (Auswahl):

Dietenbach, Güterbahnhof Nord

Lösungsansätze: **sowohl Innen- als auch Außenentwicklung**

RHEINLAND-PFALZ

Mainz senkt die Baukosten und schafft damit mehr Wohnraum

Eine neue Stellplatzsatzung soll in Mainz dafür sorgen, die Baukosten zu senken – und damit mehr bezahlbaren Wohnraum zu schaffen.

Die Landeshauptstadt Mainz findet sich seit längerer Zeit auf der Rangliste der deutschen Städte mit den höchsten Mietpreisen wieder. Hinter Städten wie München und Frankfurt am Main rangiert Mainz auf einem der „Spitzenplätze“. Neben der bundesweiten Spitzenposition, die die Landeshauptstadt Mainz im Bereich der Miethöhen einnimmt, gibt es gleichzeitig Probleme bei der ausreichenden Versorgung mit bezahlbarem oder preisgünstigem Wohnraum. Der Bedarf an bezahlbarem und geför-

dertem Wohnraum in Mainz nimmt zugleich auch kontinuierlich zu.

Ein Faktor, der den Neubaupreis in die Höhe treibt, ist die Vorgabe der Stadt zur Schaffung von Stellplätzen für die Bewohner.

Der Mainzer Stadtrat hat im Dezember 2015 eine neue Stellplatzverordnung beschlossen, mit der die Baukosten vor allem im Geschosswohnungsbau etwas reduziert werden.

Laut bisheriger Satzung müssen für Geschosswohnungen 1,0 Stellplätze, für geförderte Wohnungen 0,8 Stellplätze vorgehalten werden.

Eine Untersuchung ergab jedoch, dass je nach Siedlungstyp, ÖPNV-Erschließung des Gebietes und dem vorherrschenden Parkplatzangebot in einzelnen Stadtgebieten

die Anzahl der nachzuweisenden Stellplätze im Geschosswohnungsbau auf bis zu 0,7 und im geförderten Wohnungsbau auf 0,6 reduziert werden kann. Hierfür wurden drei Zonen eingerichtet, in denen die graduellen Reduzierungen um 10, 20 oder sogar 30 Prozent möglich sind.

Die neue Stellplatzsatzung kann als ein „Best-Practice“-Beispiel gelten, da sie vor allem im Geschosswohnungsbau zu einer geringeren Anzahl von notwendigen Stellplätzen führt. Dadurch wirkt sie spürbar kostensenkend auf die Baukosten – eine Win-win-Situation für alle Beteiligten.

Oberbürgermeister Michael Ebling, Mainz



Ein Best-Practice-Beispiel: die neue Stellplatzsatzung



Stellplatzsatzung der Landeshauptstadt Mainz als Download verfügbar



Energie plus Services

Energie für Immobilien kann ganz einfach sein – dezentral und zukunftsfähig

Wir denken Energie neu: ob effiziente Energielieferung oder intelligente Energielösungen von morgen. Mit MVV ImmoSolutions haben Sie immer den richtigen Partner an Ihrer Seite. Sprechen Sie uns an!

Ihr Kontakt: Michael Behrmann, Tel.: +49 30 2559 7319, m.behrmann@mvv.de
www.mvv-energie.de/immobilien

 **MVV** Energie

Investment & Entwicklung

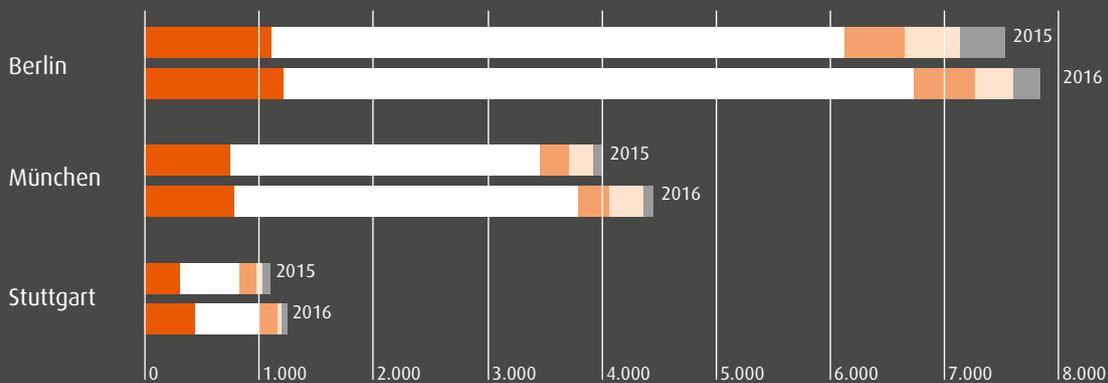
Projektentwicklermarkt:

Wachstumsstädte Berlin, München und Stuttgart

Laut einer aktuellen Studie von Bulwiengesa wächst das Projektentwicklervolumen in Berlin, München und Stuttgart. In Hamburg stagniert es und in Frankfurt, Düsseldorf und Köln geht es sogar zurück. Auffallend sei, dass Berlins Wachstum geringer ausfalle als im Vorjahr, das von München dagegen stärker. „Dennoch bleibt die Hauptstadt auch weiterhin der größte Projektentwicklermarkt“, sagt Ellen Heinrich, Projektleiterin bei Bulwiengesa.

Projektentwicklervolumen 2015*/2016

nach Stadt und Segment in tausend Quadratmetern



*Studienjahr

Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: Projektentwicklerstudie 2016; bulwiengesa AG

ASSET MANAGEMENT

Weitere Konsolidierungen erwartet

Die Nachfrage nach professionellen Asset-Management-Leistungen ist laut einer Studie von Ernst & Young (EY) Real Estate und der Kapitalverwaltungsgesellschaft Triuva nach wie vor hoch. Für fast 90 Prozent der Unternehmen ist die Qualität des Asset Managers dabei wichtiger als die Kostenkomponente. Auch weitere Konsolidierungen sind der Studie zufolge

aufgrund der hohen Nachfrage zu erwarten. Insgesamt 45 Unternehmen haben ihre Markteinschätzung zum Thema Asset Management abgegeben. Die Befragten verwalten mehrheitlich Büro- und Handelsimmobilien, gefolgt von Logistik- und Industriegebäuden. Unternehmen, die sich auf eine Immobiliennutzungsart oder eine Region spezialisieren, werden die besseren

Zukunftschancen zugeschrieben als Generalisten. Da das Geschäft immer komplexer wird, werden gerade von kleinen und mittleren Unternehmen Teilaufgaben zunehmend ausgelagert werden müssen. Rund 80 Prozent der Befragten bestätigen, dass der Spezialisierungsgrad von Asset-Management-Dienstleistungen in Bezug auf die Nutzungsklassen zunehmen wird.

IMMOBILIENFINANZIERUNGEN: NACHFRAGE NACH ALTERNATIVEN KREDITQUELLEN STEIGT WEITER

Im zweiten Quartal 2016 zeigt das BF.Quartalsbarometer im Vergleich zum Vorquartal eine etwas verhaltenere Stimmung im Markt für Immobilienfinanzierungen. Der Wert liegt mit 1,04 Punkten leicht unter dem des ersten Quartals (1,30 Punkte). Grund sind sinkende Margen und eine negativere Beurteilung des Neugeschäfts. Alternative Finanzierungen nehmen laut 44 Prozent der befragten Experten weiter zu. 46 Prozent erwarten zudem weiter steigende Liquiditätskosten. Die Margen der Finanzierer sinken bei Investitionen im Bestand nur geringfügig von 153 auf 151 Basispunkte. Etwas stärker fällt der Margenrückgang bei Finanzierungen von Projektentwicklungen aus (200 auf 193 Basispunkte).

AAREAL BANK, ERSTES QUARTAL**Operativer Gewinn steigt um 30 Prozent**

Der Immobilienfinanzierer Aareal Bank hat im ersten Quartal 2016 den operativen Gewinn um 30 Prozent auf 87 Millionen Euro gesteigert. Das Institut profitierte nach eigenen Angaben vor allem von einem stabilen Kreditportfolio: Nur zwei Millionen Euro mussten demnach in die Risikoversorge gesteckt werden, vor einem Jahr waren es 18 Millionen Euro. Der Überschuss wuchs um 40 Prozent auf 51 Millionen Euro. Trotz des starken Jahresbeginns hielt der Vorstand an der vor-

sichtigen Prognose für das Gesamtjahr fest. Demnach soll das Betriebsergebnis weiter zwischen 300 und 330 Millionen Euro landen, wie bereits berichtet. 2015 hatte das Institut vor Steuern und Zinsen 320 Millionen Euro verdient. Auch bei der Risikoversorge änderte der Vorstand seinen Ausblick nach dem entspannten ersten Quartal nicht und erwartet weiter Belastungen von 80 bis 120 Millionen Euro. 2015 hatte die Bank 128 Millionen Euro in die Vorsorge gesteckt. Bei der Vergabe neuer Kredite hielt sich die Aareal Bank zurück. Insgesamt halbierte sich das Neugeschäftsvolumen auf 900 Millionen Euro. Das Management hatte zuletzt die Vorgabe ausgegeben, sich auf margenstarke Geschäfte zu konzentrieren. Deshalb richtet die Bank den Fokus für die Vergabe neuer Kredite auf die USA.

STUTT GART**Strabag plant Büroturm im Europaviertel**

Der Projektentwickler Strabag Real Estate GmbH (SRE) hat das Baufeld 5 im Stuttgarter Europaviertel von der Deutschen Bahn AG erworben. Das 1.800 Quadratmeter große Grundstück, auf dem der Bebauungsplan ein bis zu 60 Meter hohes Gebäude vorsieht, liegt am Mailänder Platz. Bis 2019 sollen hier unter anderem Büros und ein Hotel auf einer Fläche von rund 20.000 Quadratmetern entstehen. Dem Kauf vorangegangen war ein Bieterverfahren. Der Baubeginn ist für Ende 2017 geplant, die Fertigstellung für Ende 2019 vorgesehen. Für die SRE ist das Grundstück bereits das zweite, das sie von der Deutschen Bahn AG im Stuttgarter Europaviertel für ein Projekt erwirbt. Gemeinsam mit ECE entwickelte das Kölner Unternehmen das Shopping-Center Milaneo.

Köpfe

Ralph Andermann



Bernhard Berg



Stavros Efremidis



Michiel Jaski



Ralf Struckmeyer

Ralph Andermann (51) hat die neu geschaffene Position der operativen Geschäftsführung für den Fondsbereich der DIC Asset AG übernommen. Er berichtet an den Vorstandsvorsitzenden Aydin Karaduman, der den Bereich Fonds verantwortet. Andermann ist seit 20 Jahren im Immobilienfondsbereich tätig. Zuletzt war er Leiter des Fondsmanagements bei Real I.S.

Bernhard Berg ist neuer Sprecher der Geschäftsführung der Corpus Sireo Holding GmbH und CEO des Unternehmens. Der 57-jährige ist Nachfolger von Ralph Günther, der nach sieben Jahren als CEO in den Aufsichtsratsvorsitz des Unternehmens wechselt. Berg kommt von Hannover Leasing. Davor war Berg als Sprecher in der Geschäftsführung der IVG Institutional Funds GmbH tätig.

Die WCM Beteiligungs- und Grundbesitz-AG mit Sitz in Frankfurt am Main hat den **Vertrag des Vorstandsvorsitzenden Stavros Efremidis vorzeitig bis zum 30. April 2021 verlängert.** Efremidis ist seit September 2014 Vorstand der WCM AG und seit September 2015 Vorstandsvorsitzender. **Zudem ist Ralf Struckmeyer in den Vorstand des Unternehmens eingetreten** und übernimmt die Aufgaben von Frank Roseen, der die WCM AG verlässt und in sein Heimatland Schweden zurückkehrt. In seiner neuen Funktion wird Ralf Struckmeyer den Finanzbereich der WCM AG verantworten.

Der Niederländer Michiel Jaski (57) ist CEO des neuen Immobilienunternehmens des Bonner Immobilienkonzerns IVG. Er war zuvor Chef der börsennotierten Planungsgesellschaft Grontmij, bis diese im Oktober 2015 durch Sweco AB übernommen wurde. Jaski war in den vergangenen 15 Jahren für die Führung börsennotierter Unternehmen mit Schwerpunkten in den Bereichen Immobilien und Infrastruktur verantwortlich.

Was große Gesellschaften von kleinen lernen können

Wachstum um jeden Preis? Dass dies bei Wohnimmobilien-gesellschaften nicht immer die beste Taktik ist, beweist eine aktuelle Studie. Denn je größer ein Unternehmen ist, desto weniger profitiert es von Fusionen – und verliert gleichzeitig wichtige Kompetenzen, über die kleinere Gesellschaften verfügen.

Größer, stärker, besser – das scheint das Motto mancher Wohnimmobilien-gesellschaften zu sein. Wo organisches Wachstum nicht mehr möglich ist, liefern sie sich Übernahmeschlachten. Eine große Hoffnung dabei sind Einsparungen bei den Verwaltungskosten, die sich durch das Zusammenlegen der Wohnportfolios ergeben sollen. Dieses Heilsversprechen erfüllt sich jedoch keinesfalls zwangsläufig – im Gegenteil: Je größer die Gesellschaften vor ihrer Vereinigung sind, desto weniger Nutzen ziehen sie daraus, wie eine neue Studie gezeigt hat. Statt der Skaleneffekte, auf die man durch die Zusammenlegung großer und immer größerer Wohnimmobilien-gesellschaften hofft, erzielt man vielmehr einen Sättigungseffekt. Kleine und mittlere Unternehmen haben dagegen einige spezifische Stärken, die bisher in der Diskussion wenig beachtet wurden. Ein Verlust für die gesamte Branche, denn von ihnen können auch die ganz Großen noch einiges lernen.

Viele Unternehmen glauben, es handle sich um ein Naturgesetz, dass je größer der Betrieb ist, desto effizienter könne er seine Arbeitsabläufe gestalten und desto billiger könne er einkaufen. Deshalb, so die gängige Weisheit, bringe jede Übernahme oder Fusion unmittelbar positive Skaleneffekte.

GRÖSSE STÖSST AN GRENZEN Doch wer genauer hinschaut, der sieht, wie schnell man damit an Grenzen stößt. In der Betriebswirtschaftslehre nennt sich das „Grenzertrag“: Mit wachsendem Einsatz eines Produktionsfaktors, in diesem Fall Wohneinheiten im Bestand der Immobilien-gesellschaften, sinkt der zusätzliche Nutzen, den jede zusätzliche Einheit erzielen kann. Peter Papadakos vom Kapitalmarktberater Green Street Advisors, der die Studie durchgeführt hat, kann diesen Effekt sogar beziffern.

Eine relativ kleine Wohnimmobilien-gesellschaft, die etwa 20.000 Wohneinheiten in ihrem Bestand hat, profitiert noch stark von der Zusammenlegung mit einer anderen Gesellschaft. Die Aufstockung um 50.000 weitere Wohnungen spart ihr ganze 400 Euro pro Wohneinheit und Jahr. Eine deutlich größere Immobilien-gesellschaft, deren Anfangsbestand schon bei 100.000 Wohneinheiten liegt, hat nur noch ein Sparpotenzial von 150 Euro pro Jahr und Einheit, wenn sie eine Vergrößerung um dieselbe Anzahl an Wohnungen vornimmt. Bei den Riesen, die oft mehrere 100.000 Wohneinheiten in ihrem Bestand haben, sind die Effekte so gering, dass Papadakos nicht einmal mehr Zahlen nennen kann.

Das mag auf den ersten Blick überraschend sein, hört man doch immer wieder, dass das Heil auch der ganz Großen im Wachstum liegt. Betrachtet man jedoch, woher die gewünschten Skaleneffekte kommen sollen, wird schnell deutlich, warum die Kurve so rasant abflacht. Der



Hochhaus in Köln-Chorweiler: In dem „Problemviertel“ sind andere Sanierungs- und Modernisierungsstrategien gefragt als in gehobenen Wohnlagen.

SUMMARY » Eine kleine Wohnungsgesellschaft profitiert relativ stark von der Zusammenlegung mit einem anderen Unternehmen. Pro Wohneinheit und Jahr spart sie 400 Euro ein.

» **Diese Effekte** sind bei größeren Wohnungsgesellschaften kaum noch bezifferbar. Die Synergiepotenziale im Property Management erschöpfen sich bei rund 1.000 Einheiten pro Standort.

» **Lokales Knowhow und Flexibilität** sind die Eigenschaften, mit denen kleinere Unternehmen gegenüber den Riesen am Markt punkten. Sie können auf die jeweiligen Gegebenheiten reagieren.

Hauptfaktor, der sich bei den Fusionen kleinerer Wohnimmobilien-Gesellschaften auswirkt, ist die bessere Auslastung der lokalen Verwaltungsstandorte. Hier gibt es tatsächlich erhebliches Synergiepotenzial im Property Management – das sich allerdings schon bei rund 1.000 Einheiten pro Standort erschöpft.

Weitere Einsparungen hofft man im Management zu erreichen. Doch dabei darf man die Leistungsspanne nicht außer Acht lassen: Ab einer bestimmten Größe benötigt ein Unternehmen zusätzliche Hierarchieebenen, wenn nicht die Qualität der Arbeit leiden soll. Das vergrößert wiederum die Komplexität der Organisation, was weitere Kosten nach sich zieht. Insbesondere die Prozessoptimierung wird umso schwieriger, je mehr Abteilungen daran beteiligt sind. Und auch die IT-Systeme, die zur Unterstützung der Verwaltung nötig sind, nehmen an Komplexität zu, werden dadurch störungsanfälliger und betreuungsintensiver und benötigen ebenfalls zusätzliches Personal. Auf diese Weise werden immer mehr personelle Ressourcen in der Verwaltung der Immobilien-Gesellschaft selber gebunden – noch bevor man das eigentliche Kerngeschäft, die Verwaltung der Immobilien im Bestand, überhaupt in Betracht zieht.

Auch die gestiegene Einkaufsmacht größerer Gesellschaften führt nur bedingt zu Einsparungen. Hier kommt eine Eigenheit der Immobilienbranche zum Tragen: Wohnimmobilien-Gesellschaften kaufen hauptsächlich Dienstleistungen von Handwerkern und Bauunternehmen ein. Hier sind die Lieferantenstrukturen jedoch stark fragmentiert. Dadurch kommt die Größe des Einkäufers kaum mehr zum Tragen, seine vermeintliche Macht verpufft in einem sehr kleinteiligen Markt. Zudem erreichen die Lieferanten schon bei wenigen Einheiten ihre Grenzkosten und sind damit gar nicht mehr in der Lage, weitere Preisnachlässe zu gewähren. Man-

che Wohnimmobilien-Gesellschaften versuchen dem zuvorzukommen, indem sie Handwerkerdienstleistungen internalisieren. Das jedoch zieht seine eigenen Ineffizienzen nach sich, denn nun herrscht ein Mangel an Wettbewerb, der den Kostenvorteil schnell zunichtemacht. Gleichzeitig besteht eine ständige Versuchung, diese internen Dienstleistungen auch dann zu nutzen, wenn sie eigentlich nicht gebraucht werden. Am Beispiel der Vonovia SE kann man die Wirkung gut beobachten, denn ihre Instandhaltungskosten steigen seit einiger Zeit deutlich. Gleichzeitig schafft sie es offensichtlich nicht, von der guten Marktlage in Deutschland zu profitieren, denn ihre Mieteinnahmen steigen immer langsamer.

LOKALES KNOWHOW UND FLEXIBILITÄT Die kleinen und mittleren Wohnimmobilien-Gesellschaften haben einen großen Vorteil gegenüber den großen, der auf den ersten Blick wie ein Nachteil klingt – eine geringere Standardisierung ihrer Prozesse bei Modernisierungs- und Sanierungsvorhaben. Was im produzierenden Gewerbe oder in der Logistikbranche ein Vorteil sein mag, führt bei Wohnimmobilien schnell dazu, Wertschöpfungspotenziale zu übersehen oder die Immobilie am Markt vorbei zu entwickeln. Kleinere Unternehmen sind es dagegen gewohnt, flexibel zu agieren und auf die Besonderheiten der einzelnen Objekte einzugehen. Hier liegt ihr Schlüssel zum Erfolg, denn Bautypus, Altersklasse und Mikrolage haben großen Einfluss auf die Entwicklungsmöglichkeiten der Immobilien. Dies gilt gerade für das Segment Wohnimmobilien. Einige Beispiele zeigen schnell die Grenzen der Standardisierung bei der Modernisierung: In Mikromärkten mit starker Nachfrage und entsprechend hohen Quadratmetermietpreisen rentiert sich häufig eine Dachaufstockung über zwei Etagen, während die Baukosten andernorts wegen »

„Energiekosten; kein Thema für Sie?“



Heizöl · Erdgas · Strom · Schmierstoffe · Kraftstoffe · Flüssiggas · Solar · Pellets · Heiztechnik

Als Energiepartner setzen wir unsere Stärken für Sie ein:

- Günstige Energiepreise durch individuelle Versorgungsmodelle.
- Top-Betreuung durch persönliche Ansprechpartner vor Ort.
- Einfacher Wechsel. Wir übernehmen alle Formalitäten.
- Nur ein Rahmenvertrag für all Ihre Objekte.



Vertrauen Sie uns – einem der größten mittelständischen Energielieferanten in Deutschland mit über 55 Jahren Markterfahrung.
www.montana-energie.de

Wechseln Sie jetzt! > 089/641 65 214 oder
geschaeftskunden@montana-energie.de



Bei manchen Objekten kann es unter Umständen besser sein, die Immobilien nur kostengünstig instand zu setzen, um Bestandsmieter nicht zu vergraulen.

niedriger Mieten unwirtschaftlich wären. Geht man hier nach „Schema F“ vor und stockt beide Gebäude um je eine Etage auf, verschwendet man in der einen Mikrolage Geld – und lässt es in der anderen liegen. An bestimmten Standorten kann es wiederum zielführend sein, Gewerbeflächen teilweise in Wohnraum umzuwandeln – oder umgekehrt Wohnraum in Gewerbeflächen, je nachdem, welche Nutzungsart in einer Mikrolage stärker nachgefragt ist. Eine „One size fits all“-Lösung gibt es also nicht. Die optimale Strategie kann je nach Standort sogar innerhalb derselben Stadt völlig unterschiedlich sein. Gerade in den Ballungsgebieten liegen die Grundstückskosten weit über den Baukosten, sodass man mit einer optimierten Flächennutzung sehr viel größere Effekte erzielt als mit Einsparungen durch Standardisierung der Bauprozesse.

AUTOR



Till Schmiedeknecht,
Geschäftsführer
der BGP Asset
Management
GmbH, München

Für manche Immobilien lohnt sich eine Grundsanierung und Repositionierung, nach der man die Wohneinheiten deutlich schneller und an eine zahlungskräftigere Klientel vermieten kann. Deshalb gehört dieses Vorgehen zum Standardrepertoire vieler Wohnimmobilienesellschaften. Wer dagegen die einzelnen Mikrolagen kennt, weiß, dass es unter Umständen sinnvoller ist, mit einer möglichst kosteneffizienten Instandhaltung Bestandsmieter zu binden und Leerstände zu vermindern. Denn gerade im unteren Marktsegment sind Mieterhöhungen nur in begrenztem Rahmen möglich. Ziel einer optimalen Strategie ist es deshalb, den Zustand herzustellen, der optimal in den Markt passt. Große Wohnungsbaugesellschaften sehen oft aber nicht mehr das spezifische Objekt in seiner Mikrolage, sondern nur Makromärkte und Prozesse. Bei den kleineren Gesellschaften dagegen ist das lokale Immobilien-Knowhow noch stark verankert.

OPTIMALES MIETERMANAGEMENT In Köln-Chorweiler, einem so genannten Problemviertel, kann man gut beobachten, wie ein mieternahes Management Wertschöpfungspotenziale heben und die Wohnqualität verbessern kann. Noch vor wenigen Jahren waren rund zwei Drittel der Wohnhochhäuser unsaniert.

Entsprechend feindselig war die Einstellung der Mieter zum Eigentümer BGP. Deshalb war BGP schnell klar, dass ein standardisiertes Vorgehen den Konflikt weiter verschärft hätte. Stattdessen ist das Unternehmen mit einem maßgeschneiderten Sanierungskonzept auf die Mieter zugegangen. Fenster, Fassaden und Heizungsanlage wurden erneuert, das Raumklima und die Energiebilanz dadurch verbessert. Die Mieter wurden durchgehend informiert und in die Planungen einbezogen. Ein vorhandenes Ladenlokal wurde renoviert und gezielt an einen sozial und kulturell engagierten Verein vermietet. Zudem sollen diese Räume für Mieterinformationsveranstaltungen genutzt werden. Durch diese Maßnahmen ist die Attraktivität dieser Wohnhäuser spürbar gestiegen. Der Leerstand konnte innerhalb von zwölf Monaten von 7,0 Prozent auf 2,3 Prozent reduziert werden. An diesem Beispiel zeigt sich deutlich, welche Vorteile ein standortsensibles Vorgehen gegenüber standardisierten Maßnahmen hat. Dafür benötigt man jedoch lokales Knowhow, die Kapazitäten, sich auf jedes Projekt einzeln einzulassen, und die Flexibilität, auch bewährte Konzepte an die Mikrolage anzupassen.

GROSSER AUFWAND, WENIG WIRKUNG Bei Wohnimmobilienesellschaften, die als AG firmieren, stellen sich die Investoren oft eine ganz andere Frage: Wie wirken sich die Skaleneffekte auf den Aktienkurs aus? Auch das wurde von Green Street Advisors in der Studie untersucht, und auch hier gibt es eine eindeutige Antwort. Während ein besseres Kosten-Nutzen-Verhältnis den Kurs tatsächlich nach oben treiben kann, wirken sich ausgerechnet Einsparungen bei den Verwaltungs- und Gemeinkosten kaum aus. Schafft es eine Wohnimmobilienesellschaft, diese Kosten im Vergleich zu Konkurrenten um 50 Basispunkte zu senken, notiert sie danach gerade einmal ein Prozent (gemessen am Brutto-Immobilienvermögen) besser. «

Till Schmiedeknecht, BGP Asset Management

Wohnungsunternehmen: In Lauerstellung

Nach einer Reihe gescheiterter Übernahmen sortieren sich die börsennotierten Gesellschaften neu. Beobachter glauben jedoch, dass die Ruhe am Markt nicht von Dauer sein wird.

Die MDax-Unternehmen: Vonovia, Deutsche Wohnen, LEG und TAG Immobilien (von links oben).



Hätte, könnte, wäre – wer über die jüngsten Entwicklungen am Markt für Wohnungsunternehmen spricht, greift derzeit in fast jedem Satz zum Konjunktiv: Gleich mehrere Übernahmeveruche sind in den vergangenen Monaten gescheitert, nun verharren die börsennotierten Firmen im Status quo. „Die Stimmung ist nicht wahnsinnig euphorisch“, kommentiert Steffen Sebastian von der International Real Estate Business School (IREBS) in Regensburg die Lage. Sein Kollege Stefan Kofner, Professor und Immobilienexperte an der Fachhochschule Zittau/Görlitz, versucht es derweil mit einer positiven Deutung: „Man muss ja auch mal Luft holen.“



Zunächst hatte die Deutsche Wohnen versucht, den MDax-Konkurrenten LEG zu schlucken und damit ihr Portfolio um Bestände in Nordrhein-Westfalen zu stärken. Dax-Konzern Vonovia steuerte gegen und unterbreitete seinerseits den Deutsche Wohnen-Aktionären ein Übernahmeangebot – eine Schlacht, die sich über Monate hinzog. Auf einem Nebenschauplatz lieferten sich in der Zwischenzeit Adler Real Estate und Conwert Scharmützel, immer wieder machten auch hier Fusionsgerüchte die Runde. Adler hält knapp ein Viertel an Conwert-Aktien und hatte erfolglos versucht, die Mehrheit des Verwaltungsrats beim Konkurrenten mit eigenen Kandidaten zu besetzen. Adler, mit etwa 50.000 Wohnungen das fünftgrößte deutsche börsennotierte Unternehmen, konnte schließlich einen von vier Verwaltungsräten besetzen.

BETRÄCHTLICHE GRÖSSENUNTERSCHIEDE

Das Feld stecken acht börsennotierte Wohnungsunternehmen ab: Dem Branchenprimus Vonovia folgen Deutsche Wohnen, LEG und TAG Immobilien im MDax, im SDax sind Patrizia und Adler Real Estate gelistet. Auch die Österreicher Conwert und S-Immo sind für den deutschen Markt bedeutsam. Die Größenunterschiede sind dabei beträchtlich – Vonovia hat mit etwa 360.000 Wohnungen schon mehr als doppelt so viel im Bestand wie Konkurrent Deutsche Wohnen und mehr als viermal so viel wie etwa TAG.

Die Bedeutung der Branche hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen: Laut einer Studie des Zentralen Immobilien Ausschusses (ZIA) und des Beratungshauses Barkow Consulting »

SUMMARY » Gleich mehrere **Übernahmeveruche von Wohnungsunternehmen** sind in den vergangenen Monaten gescheitert. » **Das Feld stecken derzeit acht Konzerne ab:** Dem Branchenprimus Vonovia folgen Deutsche Wohnen, LEG und TAG Immobilien im MDax, im SDax sind Patrizia und Adler Real Estate gelistet, auch die Österreicher Conwert und S-Immo sind für den deutschen Markt bedeutsam. » **Die investierbare Marktkapitalisierung der Branche** ist 2015 auf 35,2 Milliarden Euro gestiegen, fast dreimal so viel wie 2013 und 20 Mal so viel wie 2008.

IMMOFINANZ & CA IMMO

Großfusion bei Gewerbeimmobilien

Während die Wohnimmobilienbranche die fehlgeschlagenen Übernahmeversuche verdaut, zeichnet sich bei den Anbietern von Gewerbeimmobilien eine Großfusion ab: Die österreichischen Gesellschaften Immofinanz und CA Immo wollen mit ihrem Verschmelzen zum größten börsennotierten Immobilienunternehmen Österreichs und einem der bedeutendsten in Mittel- und Osteuropa werden. In einem ersten Schritt hat Immofinanz für 604 Millionen Euro 26 Prozent an dem Wettbewerber gekauft, nun wollen die Firmen Gespräche aufnehmen. Indes müsste Immofinanz ein Portfolio mit vorwiegend russischen Einkaufszentren abstoßen. Diese Immobilien haben zuletzt deutlich an Wert verloren und

zu den Verlusten der Gesellschaft beigetragen: In den abgelaufenen neun Geschäftsmonaten drehte das Konzernergebnis von Immofinanz in einen millionenschweren Verlust. CA Immo hingegen verzeichnet steigende Mieteinnahmen und verbuchte 2015 einen verdreifachten Überschuss in dreistelliger Millionenhöhe. Noch im vergangenen Jahr hatten die Firmen erfolglos versucht, sich gegenseitig aufzukaufen. Nun scheint für beide Seiten der passende Zeitpunkt gekommen, durch Wachstum Synergieeffekte zu erzielen. Der fusionierte Konzern käme auf einen Bestand im Wert von sechs Milliarden Euro. 75 Prozent der Aktionäre müssen zustimmen, die Wettbewerbsbehörden dürften sich nicht vor 2017 äußern.



Links: Patrizia ist im SDax gelistet.

Unten: Auch die Österreicher Conwert und S-Immo sind für den deutschen Markt bedeutsam.



ist die investierbare Marktkapitalisierung 2015 auf 35,2 Milliarden Euro gestiegen, fast dreimal so viel wie zwei Jahre zuvor und mehr als 20 Mal so viel wie 2008. Die Studie bezieht allerdings Anbieter von Gewerbeimmobilien ein und beschränkt sich auf deutsche Firmen. „Heimische börsennotierte Immobilienunternehmen haben sich bei Investoren als Assetklasse endgültig etabliert“, erklärte der ZIA-Verantwortliche für Immobilienaktien, Alexander Dexne, bei der Vorstellung der Studie mit dem Titel „Endgültig erwachsen geworden“. Das Immobilienvermögen der Aktiengesellschaften kletterte den Angaben nach um 17,2 Prozent auf 78,2 Milliarden Euro. Auf dem Wohnungsmarkt insgesamt spielen die Aktiengesellschaften mittlerweile eine wichtige, doch nicht die größte Rolle. Eine Million Wohneinheiten besitzen und verwalten sie, kommunale Wohnungsunternehmen kommen auf fast dreimal so viele.

Die jüngsten Turbulenzen dürften den Unternehmen kaum schaden – sie ändern nichts am soliden Fundament und der positiven Grundstimmung. Solange EZB-Chef Mario Draghi den Leitzins einfriere, blieben Immobilien als Anlage und damit ihre Aktien entsprechend attraktiv, sagen Analysten in Frankfurt. Immobilienökonom Sebastian brems gleichwohl die Erwartungen: „Wohnungsverwaltung hat relativ hohe Fixkosten, so schnell gewinnen Trends dann eben doch nicht an Fahrt“, sagt der Professor mit Blick auf die Bedeutungszunahme von Wohnimmobilienwerten am Aktienmarkt insgesamt.

Sein Kollege Stefan Kofner aus Zittau bekräftigt die Einschätzung, dass den Aufregungen zu Jahresbeginn eine Phase der Stabilisierung und Ruhe folgt. Auch die Zeit der Börsengänge dürfte vor allem wegen des vorläufigen Endes von Privatisierungen vorerst gestoppt sein. Kommunen behalten angesichts des Drucks auf städtische Wohnungsmärkte ihre Unternehmen. „Es kommt nichts mehr in den Kanal“, erklärt Kofner.

Die börsennotierten Konzerne konzentrieren sich derweil auf ihren Bestand.

„Jetzt werden die Hausaufgaben gemacht“, sagt ein Frankfurter Analyst und verweist etwa auf die Ankündigung von Vonovia, Neubau vermehrt durch Nachverdichten zu schaffen und entsprechendes Potenzial auszuloten. Die Deutsche Wohnen wiederum könnte Einschätzungen zufolge nach der abgewehrten Übernahme Mieterhöhungen prüfen, um so den Aktionären etwas zu bieten. Für beide Konzerne dürfte die Konsolidierung auch einen finanziellen Hintergrund haben; der Machtkampf hat Schätzungen zufolge 50 Millionen Euro auf beiden Seiten gekostet.

In Lauerstellung bleiben die entscheidenden Spieler der Branche freilich. Sebastian spricht von einer „angespannten Zurückhaltung. Es möchten schon alle, aber

keiner will sich mehr blamieren“. Die, die nicht selbst Übernahmeopfer ausspähen, suchten aktiv nach einem Wunschpartner, der sie aufkauft, möglichst reibungslose Übergänge verspricht und mittelfristig hilft, Aufwand und Kosten des eigenen Portfolios zu senken.

RUHE IST WOHL NUR EINE PAUSE Potenzielle Kandidaten zeichnen sich den Einschätzungen von Marktbeobachtern zufolge vorrangig durch einen engen regionalen Fokus aus. Damit bleibt die LEG im Blick, auch wenn das in Nordrhein-Westfalen starke Unternehmen sich bislang erfolgreich gewehrt hat. MDax-Mitbewerber TAG ist im Gegensatz dazu geografisch breiter vertreten, auch etwa

Grand City Properties haben in der Vergangenheit flächendeckender zugekauft. Daneben spielen natürlich die Zahlen eine Rolle – Kofner verweist auf die Zins- und Buchverluste von Conwert, die die Österreicher überhaupt erst zum Übernahmekandidaten hätten werden lassen.

Vor diesem Hintergrund rechnen Beobachter damit, dass die Ruhe am Markt überschaubar bleibt. „Ich bin fest davon überzeugt, dass es sich nur um eine Pause handelt“, sagt Sebastian. Gerade wenn aktuelle Fusionsvorhaben in der Gewerbeimmobilienbranche erfolgreich verliefen, könnte es auch bei den Wohnungsunternehmen wieder losgehen. «

Kristina Pezzei, Berlin

Wo ist Lebensqualität zuhause?

formart
IHRE WERTE. IHRE WELT.



Für viele Menschen ist Individualität der Schlüssel zur Lebensqualität. Es gilt, das Überraschende und Ungewöhnliche mit der Person in Einklang zu bringen. Dies betrifft natürlich auch das Wohnen in der Stadt. Möglichst mit Stil, Chic und Charme. **formart**-Wohnprojekte tragen dazu bei. Identität und Style verbinden wir mit Ihrem ganz persönlichen Traum vom Wohnen.

Neue Projekte setzen den Erfolg fort. **formart** sucht ständig Grundstücke in interessanten Lagen, auf denen sich mindestens 50 Eigentumswohnungen realisieren lassen. Professionalität und finanzielle Stärke machen **formart** zum idealen Partner für Käufer, Investoren und Anbieter von Grundstücken.

Telefon: + 49 201 45355-0 :: info@formart.eu :: www.formart.eu

formart GmbH & Co. KG :: Baumstraße 25 :: 45128 Essen

Der fatale Sog der niedrigen Zinsen

Der boomende Immobilienmarkt beschert Offenen Immobilienpublikumsfonds enorme Mittelzuflüsse. Das setzt die Fonds zunehmend unter Zugzwang und zwingt sie, ihre Anlagestrategie zu überdenken. Ein möglicher Brexit bereitet der Branche indes kaum Kopfzerbrechen.



„Unser Engagement in der Projektentwicklung heißt nicht, dass wir zum Bauträger mutieren. Wir steigen nur früher in den Prozess ein.“

Björn Thiemann, Union Investment, Frankfurt am Main

Vor nicht einmal fünf Jahren durchlitt die Branche der Offenen Immobilienfonds ihre schlimmste Krise. Zahlreiche Fonds schlossen und mussten später abgewickelt werden, da viel Anlagekapital zu schnell abgezogen worden war. „Das war ein harter Konsolidierungsprozess, der einschneidende regulatorische Änderungen – verankert im Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB) – nach sich gezogen hat“, resümiert Sonja Knorr, Leiterin der Immobilienfondsanalyse bei Scope.

Das scheint längst vergessen zu sein. Die großen Offenen Immobilienpublikumsfonds werden zurzeit mit Geld geradezu überschüttet. Allein in den ersten drei Monaten 2016 waren es fast 2,5 Milliarden Euro – zum Vergleich 2015 (Gesamtjahr): 5,3 Milliarden Euro. Die Konsequenz: Einige Fonds verweigern inzwischen die Annahme von frischem Anlagekapital. „In den ersten drei Monaten 2016 betrug die Nettovertriebsleistung für unsere Offenen Immobilienpublikumsfonds – Deka-ImmobilienEuropa und Global sowie Westinvest InterSelect – rund eine Milliarde Euro“, sagt Deka-Immobilien-Geschäftsführer Torsten Knapmeyer. „Zur Sicherung der Qualität unserer Produkte halten wir auch in diesem Jahr an unserem Kontingentierungssystem fest“, fügt Knapmeyer hinzu.

VERTRIEBSAMPELN STEHEN AUF ROT Union Investment setzt auf ein Ampelsystem: Aktuell stehen die Zeichen auf Rot. „Als sie in den ersten drei Wochen dieses Jahres auf Grün geschaltet waren, haben Privatanleger für 820 Millionen Euro Anteile am UniImmo: Europa gekauft“, sagt dessen Manager Björn Thiemann. Etwas kleiner war die Geldwelle, die auf die Commerz Real – mit 650 Millionen Euro – beim hausInvest und auf die Deutsche Asset Management beim Grundbesitz Europa – mit gut 500 Millionen Euro – im ersten Quartal 2016 zurollte.

Bei beiden Fonds wurde der Verkauf von Anteilen bisher nicht eingeschränkt. Bis geeignete Anlageobjekte gefunden sind, muss neues Geld von Anlegern jedoch auf Konten und in festverzinslichen Wertpapieren geparkt werden. Das pusht die Cashquote. Bei manchen Fonds – wie beispielsweise dem Grundbesitz Europa mit 26,6 Prozent und dem UniImmo: Europa mit 25 Prozent – übersteigt sie deutlich die 20-Prozent-Marke.

Union Investment steckt die freie Liquidität von Immobilienfonds wie andere Immobilienfondsgesellschaften in einen Mix aus Tagesgeld, Termineinlagen und Bundesanleihen. Dadurch konnten sie bislang eine Negativverzinsung offenbar abblocken. Als Instrument setzt Union Investment hierzu vor allem auf hauseigene Wertpapier-Spezialfonds.

DAS ANGEBOT IST KNAPPER DENN JE „Natürlich ist es ratsam“, so Knorr, „eingesammeltes Kapital rasch zu investieren.“ Aber das wollen fast alle Immobilienfonds. Und das Angebot an geeigneten Objekten ist knapper denn je, weil andere Investoren, wie Pensionskassen und Versorgungswerke, ebenfalls gern die Immobilie kaufen, auf die es Immobilienpublikumsfonds vor allem abgesehen haben: die langfristig voll vermietete Core-Immobilie, am liebsten in einer der deutschen Top-7-Großstädte.

Deshalb bieten solche Objekte immer seltener verlockende Renditeperspektiven, weshalb in den Fondsmanagementtagen an Ausweichstrategien getüftelt wird. Eine verstärkt zu beobachtende Reaktion ist, dass sich inzwischen fast alle Immobilienfonds, darunter auch der UniImmo: Europa, verstärkt in der Projektentwicklung tummeln. „Das heißt nicht, dass wir zum Bauträger mutieren, sondern wir steigen nur früher in den Immobilienerwerbsprozess ein und übernehmen zum Beispiel das Vermietungsrisiko“, stellt Thiemann klar.

SUMMARY » Die großen Offenen Immobilienpublikumsfonds werden zurzeit **mit Geld geradezu überschüttet**. Allein in den ersten drei Monaten 2016 waren es fast 2,5 Milliarden Euro – zum Vergleich 2015 (Gesamtjahr): 5,3 Milliarden Euro. » **Die Konsequenz:** Einige Fonds verweigern inzwischen die Annahme von frischem Anlagekapital. » Weil das Angebot an geeigneten Objekten knapper denn je ist, tummeln sich mittlerweile fast alle Immobilienfonds **verstärkt in der Projektentwicklung**. » Ein anderer Trend ist die stärkere **Diversifikation des Immobilienportfolios**: Die hohe Büroimmobilienquote – früher mehr als 60 Prozent – wurde von den meisten Fonds deutlich reduziert.

ÜBERSICHT DIE ZEHN GRÖSSTEN OFFENEN IMMOBILIENPUBLIKUMSFONDS

Name	Fondsvermögen (in Mrd. Euro)	Nutzungsart (in Prozent am Immobilienvermögen)				
		Büro	Handel, Restaurants	Hotel	Logistik	andere
Deka-ImmobilienEuropa	13,5	69	17	6	4	4
Deka-ImmobilienGlobal	4,0	77	7	6	0	10
Grundbesitz Europa	5,3	55	33	0	5	7
Grundbesitz Global	2,3	80	7	1	5	7
hausInvest	10,9	51	37	4	1	7
Unilmmo: Europa	11,4	61	24	7	4	4
Unilmmo: Deutschland	10,7	43	40	14	3	0
Unilmmo: Global	2,5	71	26	3	0	0
Wertgrund WohnSelect D	0,3	4	5	0	0	91
Westinvest InterSelect	5,7	65	16	11	2	6

Quelle: BVI, Angaben der Fondsgesellschaften, eigene Recherche

Als Beispiel für die Realisierung so eines Engagements verweist er auf das Refurbishment des ehemaligen Karstadt-Warenhauses in der Stuttgarter Fußgängerzone, das bis Ende 2017 fertiggestellt sein soll. „Würde solch eine Toplage erst nach der Sanierung gekauft, würde deren Rendite allenfalls 3,5 bis 4,0 Prozent betragen“, rechnet Knorr vor. Durch die höhere Risikobereitschaft könne die Objektrendite um bis zu einen Prozentpunkt verbessert werden.

STÄRKERE DIVERSIFIKATION Ein anderer Trend ist die stärkere Diversifikation des Immobilienportfolios: Die hohe Büroimmobilienquote – früher über 60 Prozent – wurde von den meisten Fonds deutlich reduziert. Der boomende Immobilienmarkt wurde für Verkäufe genutzt. So steckt beim hausInvest aktuell rund die Hälfte des Immobilienvermögens in Büroinvestments, 2010 waren es fast zwei Drittel. Beim Grundbesitz Europa trennte man sich ebenfalls von Büroobjekten. Auf sie entfallen noch 55 Prozent des Immo-

bilienbestands – 2010: 61 Prozent. Zu den Fonds, die ihr Hotelengagement kräftig aufstockten, zählt ebenfalls der hausInvest. Der Hotelanteil des Immobilienportfolios stieg seit 2010 von weniger als zwei auf inzwischen vier Prozent. „Was uns an Hotelinvestments gut gefällt, ist die langfristige gute Planbarkeit der Ertragsströme“, erklärt Commerz-Real-Vorstand Andreas Muschter. Während Büromietverträge höchstens für zehn Jahre abgeschlossen würden, seien bei Hotels mehr als doppelt so lange Laufzeiten nicht unüblich.

Einige Fonds wollen sich sogar stärker bei Wohnimmobilien engagieren. „Der Sektor ist durchaus attraktiv“, findet Ulrich Steinmetz, Manager des Grundbesitz Europa. Er kann sich vorstellen, den Wohnungsanteil im Fonds von unter einem auf fünf Prozent hochzufahren. Ebenso will die Commerz Real – im Gegensatz zu Deka-Immobilien und Union Investment – in diesem sonst eher weniger beäugten Segment mehr Flagge zeigen.

Zu den bevorzugten Investmentregionen der großen Fonds gehört Deutsch-

land, obwohl die Preise in allen Objektkategorien angezogen sind. „Die Pluspunkte des Standortes sind das wirtschaftliche Umfeld und die nachhaltigen Ertragsaussichten vieler Objekte“, lobt Steinmetz.

Wenig Kopfzerbrechen bereitet der Branche übrigens der mögliche EU-Austritt – Abstimmung am 23. Juni – Großbritanniens. „Unsere Investments sind langfristig orientiert“, betont Muschter. Knapp ein Viertel des Immobilienvermögens des hausInvest steckt momentan in britischen Immobilien, meist in London. Erst kürzlich fiel der Startschuss zur Erweiterung des Shopping-Centers Westfield London – Investitionsvolumen: fast 400 Millionen Euro. Branchenkenner hatten eigentlich erwartet, dass das KAGB zur Lancierung neuer, stärker auf spezielle Anlagethemen fokussierter Produkte führen würde. Dazu kam es bislang bei den Offenen Immobilienpublikumsfonds – anders als bei Offenen Immobilienspezialfonds – allerdings noch nicht. «

Norbert Jumpertz, Staig

Die ideale Stadt



Nach fünf Stunden Flug finde ich mich in den dichten Gassen der Medina, der historischen Altstadt von Marrakesch, wieder. Plötzlich Tausendundeine Nacht. Die überwältigende Dichte der fremden, lebensgegerbten Gesichter, eine schier endlose Zahl winziger Läden, einer neben dem anderen, angefüllt mit lokalem Kunsthandwerk, Teppichen, Keramik, Holzschnitzereien und Schmuck, bilden ein eng geknüpftes Abbild menschlichen Miteinanders. In dem Strom der Passanten gelange ich zum Djemaa el Fna, dem weltberühmten Marktplatz der Marktplätze, ein „Meisterwerk des immateriellen Kulturerbes der Menschheit“, voller Gaukler, Musiker, Geschichtenerzähler, Schlangenbeschwörer, Affenbesitzer, Kartenlegerinnen, Tätowiererinnen, Händler, Bettler, Einheimischer und Touristen. Heute wie vor hundert Jahren.

So abwechslungsreich bevölkert wünschen sich nordeuropäische Planer ihre Städte! Ein Guide führt uns durch ein Gewirr winziger, lärmender, vor Menschen wogender Gassen zu einer stahlbewehrten, jahrhundertealten Holztür. Auf der anderen Seite heißen uns kühler Limonengeruch und die schöne Binta willkommen. Plötzlich diese Ruhe. Sie zeigt uns das winzige Anwesen um drei jeweils zweigeschossige Höfe, alle Fenster sind nach innen gerichtet, die fruchtigen Bananenbäume und das Plätschern der Brunnen lassen uns sofort entspannen. Kein Wunder, dass die Städte um das Mittelmeer mit ihren engen, dicht bevölkerten Fußgänger-gassen und nach außen geschlossenen Atriumhäusern erklärtes Vorbild vieler Stadtplaner sind. Die klare Trennung von

Privatheit hier und Öffentlichkeit dort führt zu konzentrierter Geborgenheit diesseits und dicht bevölkerten öffentlichen Räumen jenseits der Mauern.

Die moderne, autogerechte Stadt mit ihrer Trennung von Wohnen, Arbeiten und Freizeit führt dagegen zu einem enormen Verlust von Aufenthalts- und Lebensqualität. In der Medina von Marrakesch fällt es leicht, miteinander ins Gespräch zu kommen, Nachbarn kennen sich. So könnte eine menschengerechte Stadt aussehen. Doch ein Besuch im Viertel der Gerber reißt mich aus meinen orientalisch-romantischen Träumen. Ich stehe mitten in einer bestialisch stinkenden Vorhölle. Taubenkotsäurebäder machen die Häute weich. Die Arbeit hier ist hart und macht krank. Was veranlasst Menschen, ihr Leben in so elenden Verhältnissen zu verbringen? Das Länderinformationsportal hilft mir weiter: „Die Jugendarbeitslosigkeit liegt in Marokko bei über 50 Prozent. Arbeitslosenhilfe gibt es nicht. Aber auch für die, die Arbeit haben, ist die Lage oft schwierig. Millionen Marokkaner können von ihrer Arbeit nicht leben.“

4.000 TAXIFAHRER GIBT ES IN MARRAKESCH Ich lerne Hannah kennen. Sie ist eine von nur zwei Taxifahrerinnen und arbeitet ausschließlich für Touristen. Einheimische Frauen fahren kein Taxi und Kerle steigen hier in kein Auto mit einer Frau am Steuer. Im ehemaligen Industriegebiet sind mittlerweile geschlossene Designerläden zu besichtigen. Im April 2011 starben bei einem Terroranschlag auf ein Café am Djemaa el Fna 17 Menschen.

ZUR PERSON Eike Becker leitet seit Dezember 1999 zusammen mit Helge Schmidt das Büro Eike Becker_Architekten in Berlin.

Internationale Projekte und Preise bestätigen seitdem den Rang unter den erfolgreichen Architekturbüros in Europa. Eike Becker_Architekten arbeiten an den Schnittstellen von Architektur und Stadtplanung mit innovativen Materialien und sozialer Verantwortung.

Danach blieben die Touristen aus und das Geschäft brach ein. Die Armut der Bevölkerung steht dem immensen Reichtum einiger Weniger gegenüber. König Mohammed VI. ist laut Forbes einer der zehn reichsten Monarchen der Welt. Dazu nochmal das Länderinformationsportal: „Seit er 1999 den Thron übernahm, soll er sein privates Vermögen mindestens verfünffacht haben. Mit geschätzten 2,5 Milliarden US-Dollar liegt er schon vor den Herrschern aus Katar und Kuwait. Vom Königshaus dominierte Holdings kontrollieren Rohstoffe, Banken, Versicherungen, die Lebensmittel- und Bauindustrie.“

PARTIZIPATION Marokko ist somit geprägt von extremen sozialen Ungleichheiten und einem politischen System, das Partizipation nur in sehr engen Grenzen zulässt. Amnesty International berichtet von Folter. Proteste werden gewaltsam aufgelöst. Es gibt keine freie Presse, Minderheiten und Regierungskritiker werden verfolgt und inhaftiert. „The Economist“ stuft in seinem Demokratieindex Marokko als autoritäres Regime ein.

SEHNSUCHTSORT EUROPA Während des Spaziergangs durch die Souks ist immer wieder ein begeistertes Raunen zu vernehmen. Auf ihren Smartphones verfolgen viele Händler die spanische Primera División. Europa erscheint dabei als gut vermarktetes Sehnsuchtsort. Am Ende des Abends gewinnt Barcelona acht zu null.

Das Gegenteil zu der 800 Jahre alten Medina von Marrakesch ist eine völlig neue Stadt. Seit 2008 wird nach den Plänen von Norman Foster in Abu Dhabi Masdar City gebaut. Deren Ziel lautet: kein Kohlendioxid, kein Abfall, keine Autos. Doch die ideale Stadt gibt es nicht. Und wenn es sie gäbe, wäre sie keine Retortenstadt in der Wüste. Großartige Städte sind superferente Städte: vielfältig, widersprüchlich, aufregend, inspirierend und roh wie Marrakesch. Aber über die historischen Formen hinaus gehört auch eine emanzipierte Zivilgesellschaft dazu, mit innovativen Unternehmen, die Arbeit bieten, und mit neugierigen Menschen, die mit Toleranz für Andersdenkende die Plätze auch nutzen, um für ihre Rechte zu demonstrieren. Von alledem sind Masdar und Marrakesch noch entfernt.

DOCH ES GIBT AUCH HOFFNUNG Während der arabischen Aufstände 2011 zogen auch in Marokko wütende Demonstranten auf die Straße. König Mohammed VI. ließ die Proteste teils niederschlagen, kam den Kritikern jedoch auch entgegen. So ließ er eine neue Verfassung ausarbeiten.

Fatima Zahra Mansouri ist als erste Frau in Marokkos Geschichte Bürgermeisterin einer Millionenstadt. Ein Ethikrat soll die Vetternwirtschaft eindämmen. Seitdem sind die Einnahmen von Marrakesch um 40 Prozent gestiegen. Sie investiert in Infrastruktur und Stadtplanung. Durch beständigen Zuzug von Menschen aus noch ärmeren Gegenden ist rund um die Oasenstadt in den letzten Jahrzehnten ein Gürtel von Slums entstanden. 34 von ihnen werden jetzt in Wohngebiete mit städtischer Infrastruktur umgewandelt. Die Bewohner erhalten Land, auf dem sie sich neue Häuser bauen können. Die Behörden sorgen für die in Marokko erforderliche Infrastruktur: eine Moschee, einen Markt, Brunnen für Mensch und Tier, einen Hamam, Backöfen für Brot und öffentliche Toiletten. Wenn die Gesellschaft in Ordnung ist, dann werden auch die Städte in Ordnung sein. Stadt und Gesellschaft sind miteinander verwoben.

STÄDTE SIND ABBILDER IHRER GESELLSCHAFTEN Zurück in Berlin staune ich über eine Stadt, die sich in den letzten drei Jahrzehnten gut entwickelt hat. Liegt es an der hiesigen Arbeitsmoral? An der Religion? Dem Klima? Den Politikern? Was hat diese Entwicklung vom Guten zum Besseren und noch Besseren ermöglicht?

Um es vorwegzunehmen: Es sind die hiesigen inklusiven Institutionen einer offenen, pluralistischen Gesellschaft. Dass das so ist, lässt sich auch dort erkennen, wo genau diese Institutionen fehlen. Heute wissen wir so viel mehr über erfolgreiche Städte und ihre Planung als noch in den 60er und 70er Jahren. Auch wenn zunächst einfach ein Dach über dem Kopf gebraucht wird – es geht darüber hinaus um Orte für die inklusive Gesellschaft. Um Plätze, die offen sind für unterschiedliche Gruppen und Teilhabe ermöglichen. Es geht um eine gesellschaftliche Vision, um Orte und Räume für die durchmischte, pluralistische, gerechte Gesellschaft. «

Wenn die Gesellschaft in Ordnung ist, dann werden auch die Städte in Ordnung sein. Stadt und Gesellschaft sind miteinander verwoben.

Vermarktung & Management

Immobilienverwalter vermitteln mehr Wohnungen

29 Prozent der Immobilienverwalter bieten seit Inkrafttreten des Bestellerprinzips verstärkt Wohnungsvermittlung an. Laut aktuellem DDIV-Branchenbarometer konnte mehr als die Hälfte (55,7 Prozent) dadurch zusätzliche Einnahmen generieren.



Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: DDIV-Branchenbarometer

PERSONALIE



Frank Vierkötter

Frank Vierkötter, Vorstandsvorsitzender der Interhomes AG, wurde in der Jahreshauptversammlung des BFW Bundesverband Freier Immobilien- und Wohnungsunternehmen für weitere drei Jahre in seinem Amt als Vizepräsident bestätigt. Die Wahlen fanden im Rahmen des BFW Deutschen Immobilien Kongresses 2016 in Berlin statt, mit dem der Immobilienverbund sein 70-jähriges Bestehen feierte. Vierkötter wurde erst im März für weitere fünf Jahre als Vorstandsvorsitzender der Interhomes AG bestätigt.

BUNDESFACHVERBAND DER IMMOBILIENVERWALTER BVI

Thomas Meier bleibt Präsident

Der amtierende BVI-Präsident Thomas Meier wurde auf der Jahreshauptversammlung des BVI für weitere fünf Jahre in seiner Funktion bestätigt. Auch Vizepräsident Dr. Klaus Nahlenz bleibt auf seiner Position. Die Funktion des Schatzmeisters übernimmt der ehemalige BVI-Landesbeauftragte des Landesverbands Nord, Peter Waßmann. Thomas Meier, Immobilienverwalter aus Neumarkt, ist seit 2001 an der Spitze des Fachverbandes.

GERICHTSURTEIL

Vermieter können Fahrtkosten steuerlich absetzen

Vermieter können Fahrtkosten zu ihren Vermietungsobjekten im Regelfall mit einer Pauschale von 0,30 Euro pro gefahrenem Kilometer als Werbungskosten geltend machen. Die ungünstigere Entfernungspauschale (0,30 Euro nur für jeden Entfernungskilometer) ist aber dann anzuwenden, wenn das Vermietungsobjekt die regelmäßige Tätigkeitsstätte des Vermieters ist. Das geht aus einem Urteil des Bundesfinanzhofs hervor. Der klagende Vermieter sanierte mehrere Wohnungen. Hierfür suchte er die Baustellen 165 beziehungsweise 215 Mal im Jahr auf. Wegen der Vielzahl der Fahrten war das Finanzamt der Auffassung, dass der Vermieter am Ort der Vermietungsobjekte seine regelmäßige Tätigkeitsstätte habe (BFH, Urteil v. 01.12.2015, IX R 18/15).

STUDIE ZU VERWALTERENTGELTEN

VERGÜTUNG STAGNIERT

Einer Studie von BVI, IVD und ZIA zufolge sind die Verwalterentgelte in den letzten fünf Jahren nur unwesentlich angestiegen (**mehr auf Seite 63**).

EICHGESETZ: MESSDIENSTLEISTER IN DER PFLICHT

Seit Anfang 2015 müssen neue Wasser- und Wärmezähler dem Eichamt gemeldet werden. Umstritten war bisher, inwieweit Messdienstleister hier in der Pflicht sind. Diese Unklarheit ist nun durch eine Gesetzesänderung ausgeräumt worden: Sie sind in der Pflicht. Bereits seit Januar 2015 müssen alle neuen und erneuerten Kalt-, Warmwasser- und Wärmezähler innerhalb von sechs Wochen nach der Inbetriebnahme dem Eichamt angezeigt werden. Diese Anzeigepflicht trifft dann den Messdienstleister, sofern dieser mit dem Erfassen der Messwerte beauftragt wurde.

MIETPREISBREMSE

Drei Länder wollen nachbessern

Die Länder Berlin, Hamburg und Nordrhein-Westfalen wollen Änderungen an der Mietpreisbremse durchsetzen. Hierfür planen sie eine gemeinsame Bundesratsinitiative. Demnach sollen Vermieter künftig unter anderem dazu verpflichtet werden, die Miethöhe des Vormieters bekanntzugeben. Der Eigentümerverband Haus & Grund kritisierte die Initiative. Hauptgeschäftsführer Kai Warnecke sagte, einige Länder hielten die Mietpreisbremse offenbar für misslungen – eine Erkenntnis, zu der sie auch schon vor Inkrafttreten des Gesetzes hätten kommen können. Einige Korrekturen würden nichts da-

ran ändern, dass die Mietpreisbremse nicht geeignet sei, in begehrten Wohngebieten günstigen Wohnraum zu schaffen oder zu erhalten.

**RECHT**

Aktuelle Urteile

MAKLERRECHT**S.44**

49 Provision: Tatsächliche Vermutung spricht für Kausalität bei zeitnahe Kauf einer Eigentumswohnung

WOHNUNGSEIGENTUMSRECHT**S.46**

46 Urteil des Monats: Teilnahmerecht in der Eigentümerversammlung

Gemeinschaftseigentum: Langfristige Vermietung ist rechters

47 Modernisierungen: Reinigung von Außenfenstern ist Instandhaltung

Rauchmelder: Installation und Wartung betreffen die Gemeinschaft

Verwaltervergütung: Honorar für Beauftragung eines Sonderfachmanns

48 Verwalterentlastung: Beschlussfassung über Jahresabrechnung

Verjährte Ansprüche: Ersatz von Fenstern kann ordnungsgemäß sein
Umlaufverfahren: Zustimmung und Beschluss aller Eigentümer ist nötig

MIETRECHT**S.49**

49 Urteil des Monats: Auslegung des Begriffs „Grundsteuererhöhung“

Formularvertrag: Umgang mit handschriftlichen Zusätzen

50 Wertsicherungsklausel: Erhöhung der Miete bei Zahlungsaufforderung

Gewerbemiete: Kündigungsberechtigung wegen Zahlungsverzugs

Betriebskostenabrechnung: Verstoß gegen Wirtschaftlichkeitsgrundsatz

Drohende Suizidgefahr: Alternative Unterbringung des Schuldners

CAFM RING, FMA & IFMA

Kooperationsvereinbarung für FM-Branche unterzeichnet

Die drei Branchenverbände CAFM Ring, Facility Management Austria (FMA) und IFMA Austria haben eine Kooperationsvereinbarung unterzeichnet. Schwerpunkte seien unter anderem das Einwirken auf künftige Standards im Building Information Modeling (BIM) und die Förderung des Nachwuchses. Die drei Verbandsvorsitzenden wollen sich nun gemeinsam mit weiteren Verbänden darüber verständigen, wie es besser gelingen kann, die Sicht des Facility Managements in die BIM-Standardisierungen einzubringen und der Branche eine hörbarere Stimme zu verleihen.

ANZEIGE



Ihr Partner
für das komplexe Thema

Heizkostenabrechnung
Betriebskostenabrechnung

Nutzen Sie neue Ertragsquellen durch Selbstabrechnung!

Alles aus einer Hand:

Softwarelösungen
Heiz- und Betriebskostenabrechnung
Heizkörpererkennung und Bewertung

Messgeräte
Heizkostenverteiler, Wasser- und Wärmezähler, Rauchwarnmelder
Kauf, Miete, Wartung
alle Typen aller gängigen Hersteller

Erfahrung & Know-How
Individuelle Beratung, Service, Schulung durch praxiserprobtes Fachpersonal

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

„Von beiden das Bessere“

Ein Jahr ist es inzwischen her, seitdem die Immobilienportale Immowelt und Immonet fusioniert sind. Ein Interview mit **Carsten Schlabritz**, CEO der Immowelt Holding AG, über den Status quo.

Herr Schlabritz, die Fusion von Immowelt und Immonet liegt nun ein Jahr zurück. Was ist bislang erreicht worden? Mit „Duo“ haben wir sehr schnell ein erfolgreiches Produkt auf den Markt gebracht. Das gemeinsame Vermarktungspaket für die Portale immowelt.de und immonet.de hat sich in den vergangenen Monaten zum Renner der Branche entwickelt. Man inseriert nur einmal und ist gleichzeitig auf beiden Portalen vertreten.

Wollten die Kunden das bezahlen? Die Herausforderung war, die Kunden davon zu überzeugen, dass sie mit „Duo“ deutlich mehr Anfragen erhalten. Das ist uns inzwischen gelungen.

Gibt es einen durchschnittlichen Wert, um den sich die Anfragen erhöht haben? Kunden, die früher nur einen Immowelt-Vertrag hatten und heute „Duo“-Partner sind, bekommen 145 Prozent mehr E-Mail-Anfragen von Immobiliensuchenden als zuvor.

Wie kommt es dazu, dass sich die Anfragen so sehr erhöhen? Mit „Duo“ erreichen Makler nun deutlich mehr Immobiliensuchende. Immowelt.de und immonet.de haben zusammen eine Reichweite von 43 Millionen Visits. Außerdem: Wer sich für Immobilien interessiert und im Internet sucht, stößt nun häufiger auf unsere Seiten.

Hat sich der Abstand zu Immobilienscout verändert? Die Marktführerschaft ist nicht mehr so unangefochten, wie sie es einmal war. Ein Marktführer müsste nach meinem Verständnis an jedem Ort die Nummer eins sein. Dies ist in Deutschland bei Immobilienscout jedoch nicht der Fall. Es gibt viele Orte, in denen wir die Nummer eins sind. Zum Beispiel Hamburg, wo Immonet immer schon das meistgenutzte Immobilienportal war. Das Gleiche gilt für die Immowelt-Bastion Nordbayern.

Werden beide Portale beibehalten? Ja, die Portale bleiben selbstständig, die Technik wird aber zusammengeführt.

Wird es die Standorte Hamburg und Nürnberg weiterhin geben? Ja, wir werden beide aufrechterhalten und von beiden Standorten aus unsere Strategie betreiben. Das Wichtigste sind gute Mitarbeiter, die wollen wir halten. Wir sind weiter auf Wachstumskurs.

Wie waren die Erfahrungen mit den zwei unterschiedlichen Kulturen? Intensiv. Immonet ist 15 Jahre alt, Immowelt ist inzwischen gar 25 Jahre alt. Es ist eine große Herausforderung, zwei Firmenkulturen in eine zu wandeln, ohne dass man die eine der anderen überstülpt. Ich sehe uns aber hier auf einem guten Weg.

Sind die verschiedenen Systeme inzwischen zusammengebracht worden? Wir sind noch dabei. Das ist allerdings eher eine Geschichte, die im Hintergrund passiert.

Das heißt, die Technologie von Immowelt wird sich gegenüber der von Immonet durchsetzen? Es wird von beiden sozusagen die bessere genommen. Wir bilden Cluster, die von Entwicklungsteams, die in Nürnberg und Hamburg sitzen, weiterentwickelt werden. Sie werden Produkte für beide Plattformen erarbeiten – die Oberflächen behalten trotzdem ihren eigenen Style. Immowelt wird auch in näherer Zukunft so aussehen wie Immowelt. Das Gleiche gilt für Immonet.

Wie weit ist man mit der Anforderung, für sämtliche Endgeräte Lösungen zu bieten? Da sind wir schon ziemlich weit, im Sommer wird die Entwicklung abgeschlossen sein. Ganz fertig wird man damit natürlich nie ...

„Die Marktführerschaft von Immobilienscout 24 ist nicht mehr so unangefochten, wie sie es einmal war. Es gibt viele Orte, in denen wir die Nummer eins sind.“

ZUR PERSON Carsten Schlabritz ist Mitbegründer der Immowelt AG, unter ihm wurde der Immobilienmarktplatz immowelt.de zu einem der führenden Immobilienportale ausgebaut. Im vergangenen Jahr war Schlabritz der maßgebliche Treiber der Fusion mit dem Konkurrenten Immonet. Seitdem sich die Nummer 2 und 3 der Immobilienportale zusammengeschlossen haben, machen sie Jagd auf den Branchenriesen Immoscout 24. Schlabritz ist seit der Fusion CEO der neuen Immowelt Holding AG.

Wie macht sich der Boom von Immobilien zurzeit bemerkbar? Die Begehrlichkeit nach Immobilien ist enorm hoch. Darum ist das größte Problem, passende Objekte am Markt zu finden. Die Objektarmut macht sich deutlich bemerkbar. Die Anzahl der Objekte geht auf allen Portalen zurück.

Sie haben mit einer großen TV-Kampagne begonnen, auch in Österreich und der Schweiz. Also wollen Sie schon intensiv den Consumermarkt erreichen? Wir positionieren uns weiterhin als Profi für die Profis. In den Spots wird unser Brand extrem stark beworben. Wenn wir unsere Marke bekannter machen, profitieren davon auch Makler und Bauträger.

Und wir haben erreicht, was wir wollten: Der Traffic auf immonet.de und immowelt.de steigt beträchtlich.

Was bedeutet Ihre Kooperation mit dem BFW? Immonet hatte bereits vor dem Zusammenschluss viele Kooperationspartner. Die haben wir uns gemeinsam angeschaut. Mit dem BFW haben wir sehr viele positive Perspektiven für Bauträger- und Projektentwickler-Kunden erarbeitet. Für diese Klientel bieten wir außerdem besonders interessante Software-Produkte an.

Sie haben das Portal „meinestadt.de“ als Kooperationspartner gewonnen ... Meinestadt.de ist ein etabliertes Städteportal. Es liefert Informationen über

deutsche Städte und Gemeinden und zahlreiche Angebote aus verschiedenen Bereichen. Unsere Zusammenarbeit ist deshalb erwähnenswert, weil meinestadt.de jahrelang mit Immoscout24 kooperiert hat.

Im Februar haben Sie darüber hinaus kalaydo.de übernommen. Welchen Sinn hat die Übernahme? Die Kooperation hat natürlich etwas mit unserem Blick nach Berlin zu tun – aber auch mit unserem Engagement in einzelnen Regionen. Kalaydo mit Sitz in Köln ist der starke Player in dieser Region. Die Fusion stärkt unsere Wachstumsanstrengungen. So bauen wir unsere Präsenz und unser Angebot im Westen Deutschlands maßgeblich aus.

Keine Sorge, sich hier zu verzetteln? Nein, wir werden die Kooperation natürlich nur mit Playern vorantreiben, von denen wir uns einiges erhoffen.

Wird Kalaydo eigenständig bleiben? Natürlich, nur der Immobilien-Channel wird von uns betrieben. Das heißt, man kann als Kunde von Immowelt oder Immonet Objekte einstellen, ohne etwas dazuzahlen.

Sie sind mit ein paar Töchtern im Markt unterwegs. Wie stehen sie in der Welt? Sie wachsen und gedeihen. Es gibt einige Umfeldprodukte für Makler: Mit immosolve.de sind wir sehr erfolgreich im wohnungswirtschaftlichen Softwarebereich. Da sich Makler oft fragen lassen müssen, wie solvent die von ihnen vorgeschlagenen Mieter sind, arbeiten wir an einem großen Gemeinschaftsprojekt mit der Schufa. Außerdem haben wir mit umzugsauktion.de eine Tochter, die sich mit dem Thema Umzugsauktion befasst und sehr erfolgreich ist. «

Dirk Labusch, Freiburg



Bloße Erreichbarkeit war gestern – heute zählen Lösungen

Der Markt ist eng, die Serviceerwartung der Mieter steigt. Vermieter und Verwalter müssen sich reformieren, wenn sie ihre Kunden auch weiterhin zufriedenstellen wollen. Das gilt in besonderem Maße für Callcenter.

Eine Studie der Unternehmensberatung Frontiers Management Consulting und des Forschungszentrums Betriebliche Immobilienwirtschaft der TU Darmstadt aus dem Jahr 2009 bescheinigte der Immobilienbranche, die „Dienstleistungsmentalität sei ausbaufähig“. Aufgrund der positiven Entwicklung der Branche und der Enge des Markts wird diese Situation vermutlich nicht besser geworden sein. Wissenschaftlich belegen lässt sich diese These mangels aktueller Untersuchungen aber leider nicht.

Dabei erwarten Kunden inzwischen einen hohen Servicestandard – auch von ihrem Vermieter. Die technologische Entwicklung tut ihr Übriges. Alles und alle sind heutzutage miteinander vernetzt. In großen und kleinen Unternehmen sind Hausmeister und Kundenbetreuer inzwischen mit Tablet-Computern ausgestattet, die die tägliche Arbeit organisieren, strukturieren und letztendlich transparenter und schneller machen.

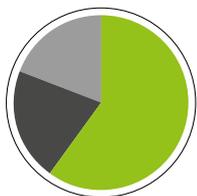
MIETER BEVORZUGEN DEN TELEFONISCHEN KONTAKT ZUM VERMIETER Welchen Einfluss haben diese drei Faktoren – enger Markt, hohe Serviceerwartung der Mieter und fortgeschrittene Vernetzung – auf die Immobilienwirtschaft? Sie unterstützen zum einen den Trend zum aufgaben- oder meldungsbasierten Arbeiten. Zum anderen wird das Bedürfnis der Kunden erhöht, mit dem Immobilienunternehmen in Kontakt zu treten. Die Arbeit strömt sozusagen ins Unternehmen und muss erledigt werden. Laut einer Umfrage der Bochumer InWIS Forschung & Beratung GmbH unter rund 5.000 Befragten geschieht dies vor allem telefonisch: Das Telefon steht mit deutlichem Abstand an erster Stelle sowohl der präferierten als auch der tatsächlich genutzten Kontaktmöglichkeiten zwischen Mieter und Vermieter. 59 Prozent der Mieter wünschen sich vor allem telefonischen Kontakt, im-

merhin 46 Prozent nutzen ihn auch. Das lässt die Interpretation zu, dass Mieter noch mehr Angelegenheiten lieber am Telefon klären würden als auf andere Weise. Anders verhält es sich beim persönlichen Kontakt. Dieser rangiert bezüglich tatsächlicher Nutzung wie auch präferierter Nutzung an zweiter Stelle. Gleichzeitig wird dieser aber seltener gewünscht als tatsächlich genutzt.

IST ERREICHBARKEIT WIRKLICH DAS HÖCHSTE GUT? An dieser Stelle kommt die Dienstleistung von Callcentern ins Spiel. Viele Immobilienunternehmen buchen inzwischen Callcenter, um den „Überlauf“ aufzufangen, also diejenigen Telefonate, die das eigene Unternehmen nicht mehr in einer angemessenen Zeit entgegennehmen kann. Entscheidend für den Preis dieser Dienstleistung sind neben der Anzahl der Anrufe und deren Dauer die Erreichbarkeit und der Servicelevel: Eine Erreichbarkeit von über 90 Prozent und die Rufannahme zu 80 Prozent in den ersten 20 Sekunden sicherzustellen, ist selbstverständlich teurer, als wenn es 70 Prozent in 30 Sekunden sind. Erfahrungsgemäß setzen Immobilienunternehmen hier unabhängig von den Kosten hohe Werte an. Wenn aber diese hohen Werte bestellt werden, strömt auch mehr Arbeit schneller ins Unternehmen. Im Moment interessieren sich viele Immobilienunternehmen noch ausschließlich für Stückzahlen und Gesprächsdauer, wenn sie sich externe Unterstützung holen. Das ändert sich aber zunehmend.

Denn was Immobilienunternehmen in dieser Situation brauchen, ist kein reines Callcenter, sondern ein Dienstleister mit Fachkenntnissen. Was nützt es etwa einem Wohnungsunternehmen, wenn ein Mieter einen defekten Rollladengurt meldet und der Callcenteragent freundlich erklärt, dass er das Anliegen weitergeben wird? Viel besser ist es doch,

Aus diesen Gründen rufen die Mieter an



technische Bewirtschaftung **60%**
 kaufmännische Bewirtschaftung **21%**
 Vermietung **19%**

SUMMARY » Der gute Kundenservice in anderen Branchen und der **Technologiefortschritt** erhöhen das Bedürfnis der Mieter nach Kundenkontakten bei Immobilienunternehmen. » Mieter suchen vor allem **telefonisch Kontakt zum Vermieter**. In einer Umfrage wünschen sich 59 Prozent aller Befragten diese Form, 46 Prozent nutzen sie auch. » Die Erreichbarkeit kann im telefonischen Kundenservice nur die selbstverständliche Grundlagenarbeit sein. Vor allem werden **Fachkompetenz und CRM-Systeme** gebraucht, sie erweitern das Serviceangebot von Dienstleistern im Kundenservice.

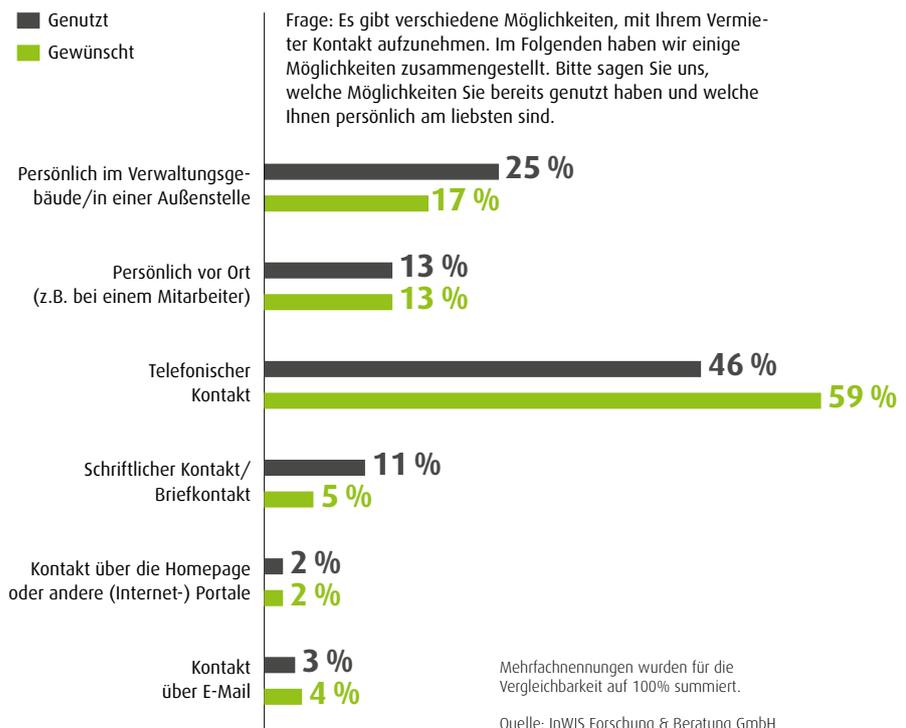
wenn der Gesprächspartner dem Mieter sagen kann, welche Firma beauftragt und bis wann sich diese melden wird. Worum es neben der Erreichbarkeit geht, ist Verbindlichkeit und eine hohe Lösungsquote. Nur so können Folgeanrufe, -briefe und -mails verhindert werden.

ÜBER INHALTE UND AUSWERTUNGEN ZU OPTIMIERTEN PROZESSEN Verbindlichkeit und hohe Lösungsquote setzen zum einen Fachkompetenz voraus. Nur immobilienwirtschaftlich geschultes Personal kann Nebenkostenabrechnungen erläutern, Ratenzahlungen vereinbaren oder Handwerker beauftragen. Außerdem nötig: ein CRM-System zur Meldungsaufnahme mit qualitätssichernden Elementen und einem Berichtswesen für die Gesprächsinhalte. Aus unstrukturierter Information wird strukturierte Information, mit der das Immobilienunternehmen im Anschluss weiterarbeiten kann.

Die Auswertungen der CSF Immobilienservices ergeben zum Beispiel, dass die meisten Kunden von Wohnungsunternehmen ein Anliegen im Bereich der technischen Bewirtschaftung haben, wenn sie ihren Vermieter anrufen: Mehr als 60 Prozent aller Anrufe haben Reparaturen und Instandhaltung zum Thema. Danach folgt der Vertrieb mit rund 20 Prozent. Die verbleibenden rund 20 Prozent entfallen auf die kaufmännische Bewirtschaftung mit Fragen zur Nebenkostenabrechnung oder zu Vertrag und Mietverhältnis.

Ist der Dienstleister mit einem CRM-System ausgestattet, kann das beauftragende Unternehmen darüber hinaus noch viel weitergehende Informationen generieren: Aus welcher Siedlung oder welchem Gebäude werden besonders häufig Reparaturen angefragt? Wo treten vermehrt Havarien auf? Ergeben sich daraus Hinweise auf eine problematische Bewohnerstruktur oder ein Instandhaltungsproblem? Hier kann das mit dem

Genutzte und gewünschte Kontaktmöglichkeiten zum Vermieter (Ergebnisse auf Grundlage von sechs ausgewählten Studien mit insgesamt 5.234 Befragten)



telefonischen Kundenservice beauftragte Unternehmen sogar einen Beitrag zur internen Prozess-Optimierung leisten und beratend tätig werden. Aus Daten verschiedener Unternehmen lassen sich zu diesen Themen natürlich auch Benchmarks erstellen.

DIE ZUKUNFT GEHÖRT DIENSTLEISTERN MIT IMMOBILIEN-KNOW-HOW Wie wird es weitergehen? Mieter wollen mit ihrem Vermieter telefonieren. Gleichzeitig werden Immobilienunternehmen auch in Zukunft an der Optimierung ihrer Bewirtschaftungskosten arbeiten. Dabei werden meldungs- oder ticketbezogene Organisationsformen den Vorzug vor

individuell zugeordneten Kundenbetreuern bekommen, weil sie kostengünstiger sind und systematischer bearbeitet werden können – auch das haben Versicherungen schon vorgemacht. Die branchenspezifisch geschulten Mitarbeiter von externen Dienstleistungsunternehmen werden dabei immer mehr von CRM-Systemen unterstützt. Mieter erwarten telefonische Erreichbarkeit, guten Service und Verbindlichkeit. Dafür benötigt die Branche erfahrene Dienstleister, die mit Fachwissen aus Kundensicht auf die Prozesse ihrer Auftraggeber schauen. «

Andreas Bödiger, Geschäftsführer der CSF Immobilienservices, Brandenburg an der Havel

Maklerrecht

Präsentiert von:



Rechtsanwältin Constanze Becker
Fachanwältin für Miet- und Wohnungseigentumsrecht, München



Maklerprovision: Tatsächliche Vermutung spricht für Kausalität bei zeitnahe Kauf

Erfolgt der Vertragsschluss in einem angemessenen zeitlichen Zusammenhang mit dem Nachweis, ist zugunsten des Maklers ein Anscheinsbeweis anzunehmen.

OLG Zweibrücken, Urteil vom 01.12.2015 - 8 U 2/14 (nicht rechtskräftig)

SACHVERHALT: Der beklagte Maklerkunde wurde in einem Internetportal auf eine Anzeige des klagenden Maklers aufmerksam. In der Anzeige wies der Makler eindeutig auf die bei Abschluss des Kaufvertrags anfallende Maklerprovision hin. Nachdem der Maklerkunde sich telefonisch bei dem Makler gemeldet hatte, vereinbarten die Parteien einen Besichtigungstermin, der im Beisein des Verkäufers auch zustande kam. Etwa acht Wochen später kam es zum Abschluss des Kaufvertrags.

Der beklagte Kunde zahlte die Provision aber nicht und berief sich im Klageverfahren darauf, er habe am Abend vor dem Besichtigungstermin das Objekt durch zwei weitere Makler angeboten bekommen. In den beigelegten Exposés seien die Objektschrift und die Kontaktdaten des Kunden bereits genannt worden. Die Tätigkeit des Maklers sei deshalb nicht ursächlich für den Abschluss des Kaufvertrags gewesen.

ENTSCHEIDUNGSGRÜNDE: Das Landgericht hatte dem Makler bereits die Provisionszahlung zugesprochen, der Kunde erhob daraufhin Berufung zum OLG. Diese Berufung blieb allerdings ohne Erfolg, da das OLG zunächst den Abschluss des Maklervertrags und die Nachweistätigkeit des Maklers bestätigte und sodann feststellte, dass auch keine Kausalitätsunterbrechung durch die Mitteilungen durch weitere Makler stattgefunden habe. Der Schluss auf den Ursachenzusammenhang zwischen der Tätigkeit des Maklers und dem Kaufvertragsabschluss ergebe sich dabei von selbst, wenn der Nachweistätigkeit der Vertragsabschluss in angemessenem Zeitabstand folgt (BGH, IMR 2008, 98).

Diese Kausalität sei nur dann unterbrochen, wenn der Maklerkunde die ihm vom Makler gegebenen Informationen bereits zuvor anderweitig erlangt hat. Denn dann spricht nichts dafür, dass gerade die Tätigkeit des klagenden Maklers zum

Erfolg geführt hat. Da die Mitursächlichkeit ausreicht, steht die Vorkenntnis des Kunden durch die Informationen durch die anderen Makler nicht entgegen, weil der klagende Makler hier mit der Besichtigung und dem Termin mit dem Verkäufer eine weitere wesentliche Maklerleistung erbracht hat.

Der den Anscheinsbeweis begründende angemessene zeitliche Zusammenhang zwischen der Nachweistätigkeit des Klägers und dem Abschluss des Hauptvertrags ist im vorliegenden Fall gewahrt, da hier nur zwei Monate zwischen dem Nachweis und dem Kaufvertragsabschluss liegen. Der beklagte Kunde konnte die Unterbrechung des Kausalverlaufs nicht beweisen.

PRAXISHINWEIS: Die Entscheidung folgt ständiger Rechtsprechung. Als angemessener Zeitabstand, der die tatsächliche Kausalitätsvermutung rechtfertigt, sind drei bis fünf Monate (BGH, NJW 1980, 123), vier Monate (BGH, IBR 1999, 286), mehr als ein halbes Jahr (BGH, NJW 2005, 3779, 3781) und acht Monate (OLG Bamberg, IMR 2012, 299) angenommen worden. Insofern ist die Rechtsprechung hier uneinheitlich. Im Übrigen ist dem Makler anzuraten, genau zu dokumentieren, wann dieser wem welche Informationen bekannt gegeben hat. Der Maklerkunde ist dann gehalten, seine eventuelle Vorkenntnis zeitnah mitzuteilen. Unterlässt er dies, könnte der Maklerkunde sogar Gefahr laufen, unter Umständen aufgrund einer Mitursächlichkeit zwei Maklerprovisionen zahlen zu müssen. «



In der Anzeige in einem Internetportal wies der klagende Makler eindeutig auf die bei Abschluss des Kaufvertrags anfallende Maklerprovision hin.

NEU

»Aktuelle Themen und Brennpunkte aus der Praxis – verständlich und praxisnah.«

EINFACH ONLINE LERNEN

MIT EXZELLENTER FORTBILDUNG ZUM BERUFLICHEN ERFOLG

Aktuelles Fachwissen ist die Grundlage für Ihren Erfolg in der Immobilienwirtschaft. Frischen Sie daher regelmäßig Ihre Kenntnisse auf. Mit Online-Seminaren und Lern-Videos gelingt Ihnen das ganz einfach vom Schreibtisch aus.

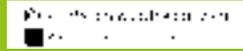
Starten Sie jetzt durch und erreichen Sie Ihre Ziele:
www.haufe.de/online-training

Wohnungseigentumsrecht

Präsentiert von:



Rechtsanwalt Alexander C. Blankenstein
Fachanwalt für Miet- und
Wohnungseigentumsrecht, Düsseldorf



Urteil des Monats: Bevollmächtigung und Teilnahmerecht in der Eigentümerversammlung

Ein Eigentümer, der sich durch einen Bevollmächtigten vertreten lässt, darf nicht selbst an der Eigentümerversammlung teilnehmen. Nimmt er gleichwohl teil, wird sein Bevollmächtigter zum grundsätzlich nicht teilnahmeberechtigten Dritten.

LG Karlsruhe, Urteil v. 21.07.2015, 11 S 118/14

FAKTEN: In einer Eigentümerversammlung erschienen Vater und seine zwei Söhne sowie die Ehefrau des Vaters. Der Vater trat als Verwalter und Versammlungsleiter auf, seine Ehefrau und sein anderer Sohn als seine bevollmächtigten Vertreter für seine beiden Eigentumseinheiten. Der zweite Sohn und Eigentümer verließ die Versammlung noch vor der Abstimmung über den ersten Beschluss. Er hatte sämtliche in der Versammlung gefassten Beschlüsse angefochten. Im Wesentlichen rügt er die Verletzung des Gebots der Nichtöffentlichkeit. Seine Klage hatte Erfolg.

Die Beschlüsse waren wegen eines Verstoßes gegen das Gebot der Nichtöffentlichkeit für ungültig zu erklären. Der

Vater hätte nicht zusammen mit seinen Bevollmächtigten an der Versammlung teilnehmen dürfen. Allerdings dürfen sich die Eigentümer durch einen Bevollmächtigten vertreten lassen, sofern diese Möglichkeit in der Teilungserklärung oder durch eine andere Vereinbarung zwischen den Eigentümern nicht beschränkt worden ist. Im vorliegenden Fall gab es keine Einschränkung des Rechts zur Bevollmächtigung in der Teilungserklärung oder in einer anderen Vereinbarung. Der Vater durfte daher im Grundsatz einen Vertreter zur Versammlung schicken. Der Verstoß gegen das Gebot der Nichtöffentlichkeit ergibt sich jedoch daraus, dass der Vater neben seinen Vertretern selbst an der Versammlung teilgenommen hat. Das Gebot

der Nichtöffentlichkeit der Versammlung soll sicherstellen, dass die Eigentümer ihre Meinungsunterschiede unter sich austragen, und trägt damit auch den Gedanken eines Gebots der Waffengleichheit in sich.

FAZIT: Stets hat der Verwalter im Rahmen der Eigentümerversammlung zu prüfen, ob neben dem Eigentümer noch ein Vertreter des Wohnungseigentümers anwesend ist. Dies ist oftmals dann der Fall, wenn ein Eigentümer mehrere Einheiten besitzt. Dies verleiht ihm aber nicht das Recht, Vertreter für seine weiteren Einheiten zu entsenden und selbst an der Versammlung teilzunehmen. Nimmt er selbst an der Versammlung teil, so sind seine Vertreter nicht mehr teilnahmeberechtigt.

Wohnungseigentumsrecht – Aktuelle Urteile

GEMEINSCHAFTSEIGENTUM

Auch langfristige Vermietung kann beschlossen werden

Auch ein Beschluss über die langfristige Vermietung von Gemeinschaftseigentum kann ordnungsmäßiger Verwaltung entsprechen. Hierin liegt keine Begründung eines Sondernutzungsrechts.

LG Hamburg, Urteil v. 28.10.2015, 318 S 9/15

FAKTEN: Die Eigentümer hatten vorliegend die Vermietung eines Gemeinschaftsraums im Keller beschlossen. Das Mietverhältnis sollte auf 20 Jahre befristet sein. Dieser Beschluss wurde von einem Eigentümer angefochten. Er ist der Auffassung, der Beschluss sei nichtig, da er angesichts der erheblichen Mietdauer tatsächlich die Begründung eines Sondernutzungsrechts darstelle. Das Gericht folgte dieser Argumentation nicht. Bei der Vermietung des Gemeinschaftsraums im Keller handelte es sich um eine Gebrauchsregelung im Sinne von § 15 Abs. 2 WEG, die mit Mehrheit beschlossen werden konnte. Die Eigentümer haben jedenfalls die Beschlusskompetenz, soweit nicht eine Vereinbarung entgegensteht und ihnen kein Nachteil erwächst, gemeinschaftliche Räume auch langfristig zu vermieten.

FAZIT: Es entspricht herrschender Meinung, dass auch die langfristige Vermietung von Gemeinschaftseigentum ordnungsmäßiger Verwaltung entsprechen kann. Dies ist jedenfalls stets dann der Fall, wenn die Eigentümer infolge der Vermietung keinen Nachteil erleiden. Der Gebrauchszug selbst stellt regelmäßig insoweit keinen Nachteil dar, weil ihm die Mieteinnahmen gegenüberstehen.

Wohnungseigentumsrecht – Aktuelle Urteile

GLASBAUSTEINE UND MODERNISIERUNG

Fensterreinigung gehört zur Instandhaltung

Für die Eigenschaft als Fenster ist es nicht erforderlich, dass sich das Element öffnen lässt. Die Reinigung von Außenfenstern gehört zur Instandhaltung des gemeinschaftlichen Eigentums im Sinne von § 21 Abs. 5 Nr. 2 WEG, soweit sie dazu dient, den ursprünglichen Zustand aufrechtzuerhalten.

LG Bamberg, Urteil v. 17.03.2015, 11 S 18/14

FAKTEN: In der Wohnung einer Eigentümerin befindet sich ein Fensterelement aus Glasbausteinen, das sich nicht öffnen lässt. Die Eigentümerin hatte im Rahmen einer Eigentümerversammlung die Abstimmung über eine Außenreinigung der Glasbausteine in halbjährlichem Abstand auf Kosten der Gemeinschaft begehrt. Der Antrag wurde mehrheitlich abgelehnt. Die Eigentümerin hatte den Negativbeschluss angefochten verbunden mit dem Antrag, die übrigen Eigentümer entsprechend zur Zustimmung zu verpflichten. Die Klage hatte teilweise Erfolg. Auch Glasbausteine sind Fenster. Weiter stellten die Richter klar, dass die Reinigung von Außenfenstern regelmäßig zur Instandhaltung des gemeinschaftlichen Eigentums gehört. Mangels abweichender Vereinbarung sind insoweit die entsprechend entstehenden Kosten auch nach der Bestimmung des § 16 Abs. 2 WEG von allen Eigentümern nach dem Kostenverteilungsschlüssel zu tragen.

FAZIT: Das Glaselement ist jedoch nur alle zwei Jahre zu reinigen. Der Eigentümerin konnte nur eine Reinigung zugesprochen werden, die ohne Berücksichtigung ästhetischer Belange unabdingbar ist, um Substanzschäden zu verhindern.

RAUCHMELDER

Verpflichtungen hierzu betreffen die Gemeinschaft

Ein Beschluss ist für ungültig zu erklären, der den Eigentümern in Eigenleistung die Verpflichtung zur Installation und Wartung von Rauchmeldern auferlegt.

AG Wuppertal, Urteil v. 30.09.2015, 91b C 58/15

FAKTEN: Die Eigentümer hatten folgenden Beschluss gefasst: „Die Eigentümer beschließen, die Rauchwarnmelder in ihren Wohnungen in Eigenleistung ... zu installieren. Die Kosten gehen zu Lasten des jeweiligen Eigentümers. Darüber hinaus ist jeder Eigentümer für die jährliche Wartung selbst verantwortlich.“ Diesen Beschluss hatte ein Eigentümer erfolgreich angefochten. Die Gemeinschaft kann ihre Pflicht in ausreichender Weise nur dadurch erfüllen, dass sie selbst für Installation und Wartung der Rauchwarnmelder sorgt und selbst Fachfirmen beauftragt. Es ist so von einer Ermessensreduzierung auszugehen. Die Obliegenheiten gegenüber der Gebäudeversicherung können nur durch die Gemeinschaftslösung zuverlässig erfüllt werden.

FAZIT: Das Urteil dürfte herrschender Meinung entsprechen. Selbst wenn einzelne Eigentümer bereits freiwillig Rauchmelder eingebaut haben, entspricht ein Beschluss ordnungsmäßiger Verwaltung, wonach in allen Wohnungen einheitliche Rauchmelder montiert werden und ein gemeinschaftlicher Wartungsvertrag abgeschlossen wird.

VERWALTERVERGÜTUNG

Kein Sonderhonorar bei Beauftragung eines Fachmanns

Ist zugunsten des Verwalters im Verwaltervertrag ein Sonderhonorar im Rahmen von Instandsetzungsmaßnahmen geregelt, kann er dies nicht ansetzen, wenn die betreffende Instandsetzungsmaßnahme von einem externen Bauleiter betreut wird.

AG Frankfurt/Main, Urteil v. 10.12.2015, 33 C 457/15; nicht rechtskräftig, Berufung vor LG Frankfurt, 2-09 S 4/16

FAKTEN: Der Verwalter hatte dem gemeinschaftlichen Girokonto für die Betreuung einer Instandsetzungsmaßnahme über 5.000 Euro entnommen. Tatsächlich war mit sämtlichen Leistungsphasen im Rahmen der Durchführung der betreffenden Sanierungsmaßnahme ein Architekt beauftragt. Die Gemeinschaft klagte daher auf Rückzahlung. Die Klage war erstinstanzlich erfolgreich. Die Vergütung ist, so das Gericht, gesondert an den Verwalter nur dann zu entrichten, wenn er selbst die entsprechenden Leistungen übernimmt, nicht aber, wenn er sie delegiert. Der Verwalter ist nach den Regelungen des Verwaltervertrags bereits im Rahmen seiner allgemeinen Verwaltertätigkeit verpflichtet, für die ordnungsgemäße Instandhaltung und Instandsetzung zu sorgen.

FAZIT: Im Hinblick auf Maßnahmen der Instandhaltung und Instandsetzung ist anerkannt, dass der Verwalter sich Sonderhonorare für den Fall versprechen lassen kann, wenn er eigene Tätigkeiten eines Sonderfachmanns erbringt, wie etwa die Bauüberwachung einer aufwändigen Sanierungsmaßnahme. Ist damit aber bereits ein Sonderfachmann beauftragt, besteht kein Anspruch auf ein entsprechendes Sonderhonorar. »

Wohnungseigentumsrecht – Aktuelle Urteile

VERWALTERENTLASTUNG

Führt Entlastung zu Genehmigung der Jahresabrechnung?

In dem Beschluss über die Entlastung des Verwalters kann aufgrund des inneren Zusammenhangs stillschweigend eine Beschlussfassung der Eigentümer über die Jahresabrechnung enthalten sein, auch wenn der Beschluss über die Jahresabrechnung und der über die Entlastung des Verwalters zwei rechtlich unterschiedliche Gegenstände betreffen. Diese Annahme ist jedoch nur dann gerechtfertigt, wenn die Abrechnungsunterlagen der Eigentümerversammlung im Zeitpunkt der Beschlussfassung vorlagen.

AG Oldenburg, Urteil v. 19.06.2015, 10 C 2/15

FAKTEN: Im Rahmen der Eigentümerversammlung wurde vom Verwalter eine „Jahreskostenaufstellung“ präsentiert. Anschließend stand die Entlastung des Verwalters und des Verwaltungsbeirats zur Beschlussfassung. Beide Beschlüsse wurden mehrheitlich gefasst. Ein Eigentümer hat nun gegen die Entlastungsbeschlüsse Anfechtungsklage erhoben. Er ist der Auffassung, die „Jahreskostenaufstellung“ sei fehlerhaft, weshalb die Entlastung des Verwalters und des Beirats den Grundsätzen ordnungsmäßiger Verwaltung widerspreche. Die Klage des Eigentümers war erfolgreich.

In dem Beschluss über die Entlastung des Verwalters kann aufgrund des inneren Zusammenhangs auch stillschweigend eine Beschlussfassung der Eigentümer über die Jahresabrechnung enthalten sein, auch wenn der Beschluss über die Jahresabrechnung und der über die Entlastung des Verwalters zwei rechtlich unterschiedliche Gegenstände betreffen. Diese Annahme ist jedoch nur dann gerechtfertigt, wenn die Abrechnungsunterlagen der Eigentümerversammlung im Zeitpunkt der Beschlussfassung vorlagen. Bestehen insoweit Zweifel, ist die Reichweite des Beschlusses durch Auslegung zu ermitteln. Vorliegend konnte dies jedoch nicht festgestellt werden.

FAZIT: Nur in seltenen Fällen kann angenommen werden, dass die Beschlussfassung nur über das eine auch das andere umfassen soll. Ob man von einer stillschweigenden Beschlussfassung auch über die Jahresabrechnung im Beschluss über die Entlastung von Verwalter und Beirat ausgehen kann, wenn die Jahresabrechnung den Eigentümern bereits im Vorfeld der Eigentümerversammlung übersandt wurde, ist zumindest nach diesseitiger Ansicht zweifelhaft.

VERJÄHRTE ANSPRÜCHE

Ersatz kann ordnungsmäßig sein

Haben die Eigentümer im Vertrauen auf die Gültigkeit eines nichtigen Beschlusses Instandhaltungs- und Instandsetzungsmaßnahmen an Fenstern inklusive Fensteraustausch durchgeführt, widerspricht eine entsprechende Kostenerstattung auch dann nicht ordnungsmäßiger Verwaltung, wenn bereits verjährte Ansprüche der Eigentümer hiervon umfasst sind. Allerdings gibt es Grenzen bei sehr lange (hier: bis zu 30 Jahren) zurückliegenden Investitionen und einer sehr großzügigen Kostenregelung.

AG Offenbach, Urteil v. 16.11.2015, 310 C 93/13

VERFAHRENSKOSTENBELASTUNG

Beschlussnichtigkeit und fehlerhafte Beschlussverkündung

Gemäß § 49 Abs. 2 WEG können dem Verwalter die Prozesskosten auferlegt werden, soweit die Tätigkeit des Gerichtes durch ihn veranlasst wurde und ihn ein grobes Verschulden trifft. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn der Verwalter einen fehlerhaften Beschlussantrag zur Abstimmung stellt, der zur erfolgreichen Anfechtung des gefassten Beschlusses führt. Elementare Fehler stellen insoweit ein willkürlicher Umgang mit Vollmachten und die Initiierung eines nichtigen Beschlusses dar.

AG Hamburg, Urteil v. 13.07.2015, 102d C 126/13

SCHRIFTLICHES VERFAHREN

Kein Anspruch auf „Umlaufbeschluss“

Im Umlaufverfahren setzt ein Beschluss nach § 23 Abs. 3 WEG die schriftliche Zustimmung aller Eigentümer sowohl zum Verfahren als auch zum Beschlussantrag voraus. Verweigert ein Eigentümer die Zustimmung zum Beschluss im schriftlichen Verfahren nach § 23 Abs. 3 WEG, ist das schriftliche Verfahren gescheitert. Enthält sich auch nur einer, ist ein Beschluss nicht zustande gekommen. Einen Anspruch auf Abgabe einer Stimme im schriftlichen Verfahren haben die Eigentümer untereinander nicht.

LG München I, Urteil v. 20.4.2015, 1 S 12462/14 WEG

Mietrecht

Präsentiert von:



Hubert Blank
Richter am Landgericht
Mannheim

Urteil des Monats: Zur Auslegung des Begriffs „Grundsteuererhöhung“

Die in einem Mietvertrag über Gewerberäume enthaltene AGB-Klausel „Die Grundsteuer zahlt die Vermieterin. Erhöhungen gegenüber der bei Übergabe des Objekts erhobenen Grundsteuer tragen die Mieter“ ist hinsichtlich der durch die Vermietbarkeit des bebauten Grundstücks bedingten Grundsteuererhöhung nicht eindeutig und daher zulasten des Verwenders auszulegen. BGH, Urteil v. 17.02.2016, XII ZR 183/13

FAKTEN: Im Jahr 2007 schloss der Grundstückseigentümer mit einem Warenhauskonzern einen Mietvertrag über Ladenräume in einem noch zu errichtenden Gebäude. Der Mietvertrag enthielt die im Leitsatz wiedergegebene Klausel. Für das Jahr 2009 hat die Stadt die Grundsteuer auf 16.029,24 Euro festgesetzt. Bemessungsgrundlage war das unbebaute Grundstück. Im Folgejahr erließ die Stadt einen Grundsteuerbescheid für das bebaute Grundstück über 66.998,14 Euro. Der BGH hatte zu entscheiden, ob die Differenz aufgrund der vertraglichen Regelung vom Mieter zu tragen ist. Nach § 305c Abs. 2 BGB gehen Zweifel bei der Auslegung Allgemeiner Geschäftsbedingungen zulasten des Verwenders, im

Entscheidungsfall zulasten des Vermieters. Die Anwendung der so genannten „Unklarheitenregelung“ setzt voraus, dass nach Ausschöpfung der bestehenden Auslegungsmöglichkeiten noch ein unbehebbarer Zweifel verbleibt.

Nach Ansicht des BGH ist die Klausel nicht eindeutig. Sie kann zum einen dahingehend ausgelegt werden, dass der Mieter auch eine Grundsteuererhöhung infolge der Bebauung des Grundstücks und der deshalb erfolgten Änderung des Grundsteuermessbetrags zu tragen hat. Bei dieser Auslegung kann der Vermieter den Mehrbetrag von 45.310,63 Euro auf die Mieter umlegen. Denkbar ist aber auch die Auslegung, dass der Vermieter die für das bebaute Grundstück festgesetzte

Grundsteuer (hier: 66.998,14 Euro) tragen muss und dass lediglich die weiteren Steuererhöhungen zulasten des Mieters gehen. Nach dieser Auslegung ist die im Jahr 2010 erfolgte Festsetzung nicht als „Erhöhung“ im Sinne der Vertragsregelung zu bewerten. Für diese Auslegung spricht, dass in der Klausel von der auf das „Objekt“ erhobenen Grundsteuer die Rede ist; der Begriff des „Objekts“ kann sich aber nur auf das Mietobjekt, also auf das bebaute Grundstück beziehen.

FAZIT: Vorsicht Vermieter: Bei dieser Sach- und Rechtslage gilt die dem Mieter günstigere Regelung. Folgerichtig hat der BGH die Klage des Vermieters abgewiesen.

Mietrecht – Aktuelle Urteile

SCHRIFTFORM FORMULARVERTRAG

Was gilt bei handschriftlichen Zusätzen?

Wird ein langfristiger Formularmietvertrag durch einen maschinen- oder handschriftlichen Zusatz oder aufgrund mündlicher Vereinbarung abgeändert, so müssen alle entgegenstehenden Formulklauseln gestrichen werden. Anderenfalls ist die gesetzliche Schriftform nicht gewahrt.

KG Berlin, Urteil v. 21.01.2016, 8U 164/15, GE2016S.392

FAKTEN: Ein Mietvertrag über gewerblich genutzte Räume enthält eine Formulklausel zur Kündigung. Daneben befindet sich die handschriftliche Eintragung „5 Jahre und 5 Jahre Option“. Das Gericht hatte zu entscheiden, ob das Mietverhältnis gem. § 550 BGB vor Ablauf von fünf Jahren gekündigt werden kann. Wird ein Mietvertrag mit einer längeren Laufzeit als einem Jahr nicht in schriftlicher Form geschlossen, so gilt er für unbestimmte Zeit. Ein solcher Mietvertrag kann gem. § 550 BGB zum Ablauf des ersten Mietjahres gekündigt werden. Das Erfordernis der Schriftform gilt für alle wesentlichen Vertragsbedingungen. Vorliegend ist der Vertrag in diesem Punkt unklar, weil nicht eindeutig feststeht, ob ein unbefristetes oder ein auf fünf Jahre befristetes Mietverhältnis vereinbart wurde. Der BGH ist der Auffassung, ein objektiv unklarer Vertrag sei nicht in der nach § 550 BGB geforderten Schriftform geschlossen.

FAZIT: Die Änderung eines Formularvertrags durch maschinen- oder handschriftliche Zusätze genügt jedenfalls dann nicht, wenn die Änderung eine zentrale Frage betrifft. Erforderlich ist vielmehr, dass alle anderslautenden Formulklauseln gestrichen werden. »

Mietrecht – Aktuelle Urteile

WERTSICHERUNGSKLAUSEL

Eintritt der Mieterhöhung bei Zahlungsaufforderung

Sieht eine in einem Gewerbemietvertrag vereinbarte Wertsicherungsklausel vor, dass der Vermieter dem Mieter die Änderung/Erhöhung mitteilen muss, so kann hierin sowohl eine Anspruchsvoraussetzung für den Eintritt der Mietänderung als auch eine bloße Fälligkeitsregelung liegen.

OLG Hamm, Urteil v. 11.02.2016, 18 U 42/15

FAKTEN: Ein Mietvertrag über Gewerberäume enthält folgende Wertsicherungsklausel: „Ändert sich der vom statistischen Bundesamt ermittelte Preisindex ... so ändert sich die Miete in gleichem Maße ... Der Vermieter wird die Änderung/Erhöhung dem Mieter mitteilen und dabei eine entsprechende Berechnung vorlegen.“

Das Gericht hatte zu entscheiden, ob sich die Miete mit der Änderung des Indexes ohne Weiteres erhöht oder ob der Eintritt der Erhöhung vom Zugang einer Mietänderungserklärung abhängt. Fehlt ein Hinweis in der Klausel darauf, dass es für die Mieterhöhung einer besonderen Zahlungsaufforderung bedarf, ändert sich die Miete ohne weiteres Zutun der Parteien. In dem hier maßgeblichen Fall sieht der Mietvertrag vor, dass der Vermieter dem Mieter die Änderung/Erhöhung mitteilen muss. Gleichwohl hat das Gericht in der Mitteilung an den Mieter keine Anspruchsvoraussetzung für den Eintritt der Mietänderung gesehen.

Vielmehr führt das Gericht aus, dass die Mitteilung lediglich die Frage der Fälligkeit bzw. der Erfüllbarkeit der Mieterhöhung betrifft. Daraus folgt: Die Mieterhöhung tritt mit der Änderung des Indexes ein; der Mieter muss die erhöhte Miete allerdings erst dann bezahlen, wenn er vom Vermieter hierzu aufgefordert wird. Vorher kommt der Mieter nicht in Zahlungsverzug. Die Zahlungsaufforderung wirkt auf den Zeitpunkt des Eintritts der Mieterhöhung. Der Mieter muss demnach auch den zwischen der Indexerhöhung und der Mitteilung entstandenen Rückstand bezahlen.

FAZIT: In Ausnahmefällen kann jedoch der Anspruch auf die rückwirkende Erhöhung verwirkt sein. Die bloße Untätigkeit des Vermieters genügt für die Annahme einer Verwirkung nicht.

GEWERBEMIETE

Kündigung wegen Zahlungsverzugs

Für den Kündigungsgrund des Zahlungsverzugs kommt es auf den Zeitpunkt an, zu dem die Voraussetzungen vorliegen. Die daraus folgende Kündigungsberechtigung erlischt erst, wenn der Vermieter vollständig befriedigt ist. Sie erlischt nicht, wenn der Vermieter mit dem Ausspruch der Kündigung mehrere Monate wartet. Eine Verwirkung kann ausnahmsweise angenommen werden, wenn der Mieter auf den Fortbestand des Mietvertrags vertrauen durfte. Bei der Gewerbemiete bedarf die Kündigung keiner Begründung. Der Rückstand muss hier nicht aufgeschlüsselt werden.

KG Berlin, Beschluss v. 07.01.2016, 8 U 205/15

BETRIEBSKOSTENABRECHNUNG

Verstoß gegen Wirtschaftlichkeitsgrundsatz?

Behauptet der Mieter einen Verstoß gegen den Wirtschaftlichkeitsgrundsatz, genügt es nicht, wenn er lediglich pauschal behauptet, dass die betreffenden Leistungen zu überhöhten Preisen beschafft worden seien. Vielmehr muss der Mieter darlegen, dass gleichwertige Leistungen nach den örtlichen Gegebenheiten auch unter Berücksichtigung des dem Vermieter zustehenden Ermessensspielraums zu einem deutlich geringeren Preis zu beschaffen gewesen wären. Der bloße Hinweis auf einen „Betriebskostenspiegel“ oder sonstige überörtliche Erhebungen reicht nicht aus.

OLG Düsseldorf, Urteil v. 09.07.2015, 10 U 126/14

DROHENDE SUIZIDGEFAHR

Unterbringung des Räumungsschuldners

Ist der Schuldner im Falle einer Zwangsräumung aufgrund einer psychischen Erkrankung ernsthaft suizidgefährdet, so hat das Vollstreckungsgericht zunächst zu prüfen, ob der Gefahr der Selbsttötung nicht auf andere Weise als durch Einstellung der Zwangsvollstreckung wirksam begegnet werden kann. In Betracht kommt etwa die Unterbringung des suizidgefährdeten Schuldners nach den einschlägigen Landesgesetzen sowie die betreuungsrechtliche Unterbringung (§ 1906 BGB). Kann seiner Suizidgefahr auf diese Weise entgegengewirkt werden, scheidet die Einstellung aus.

BGH, Beschluss v. 28.01.2016, V ZB 115/15



FLÜCHTLINGE UND IMMOBILIENMARKT

Köpfe 2016

Von Immobilien-
journalisten gewählt



immobilien
wirtschaft

Präsentiert auf dem Tag
der Immobilienwirtschaft

am 8. Juni 2016 in Berlin



Weitere Informationen:

www.haufe.de/immobilien/koepe

Kooperationspartner:



Technologie, IT & Energie

„Intelligente“ Immobilien sparen im Durchschnitt 19 Prozent Heizenergie

In Deutschland gibt es 18,29 Millionen Mietwohnungen. Durch eine „intelligente“ Steuerung des zentralen Heizkessels und der Heizungen in den einzelnen Wohnungen können laut dem Energiedienstleister Ista durchschnittlich 19 Prozent Energie eingespart werden. Das entspricht einem bundesweiten Einsparpotenzial von 36.395.230.539 Kilowattstunden (kWh) pro Jahr oder dem jährlichen CO₂-Ausstoß von zwei Großstädten wie München und Köln.

18.290.000

zentral beheizte Mietwohnungen in Deutschland

19%

Einsparpotenzial durch „intelligente“ Steuerung
oder jährlich

36.395.230.539 kWh

SMART-HOME-UMFRAGE

40 Prozent wollen bis 2017 neue Technologien einsetzen

Bis 2017 wollen 40 Prozent der Wohnungsunternehmen Smart-Home- oder AAL-Technologien in ihren Liegenschaften einsetzen. Das geht aus einer Umfrage hervor, die die Smart-Home Initiative Deutschland in Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen MMI und dem GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen durchgeführt hat. An der Studie beteiligten sich 500 Akteure der deutschen Wohnungswirtschaft. 85 Prozent der Befragten sehen entsprechende Investitionen als Instrument der Mieter- und Kundenbindung. Als wichtige zukünftige Einsatzfelder sehen die Umfrageteilnehmer neben Rauchmeldern den Bereich Energiemanagement. 80 Prozent der Befragten würden gerne mit externen Partnern zusammenarbeiten, knapp 60 Prozent fühlen sich allerdings unzureichend über die am Markt vorhandenen Angebote informiert.

GDW

Klimaschutzmaßnahmen erhöhen Baukosten weiter

Die Klimaschutzmaßnahmen werden die Kosten für Bauen und Wohnen in Deutschland weiter erhöhen, wenn die geplanten Maßnahmen aus einem Entwurf des Bau- und Umweltministeriums (BMUB) zum Klimaschutzplan 2050 Realität werden. Das sagt der GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen in seinen wohnungspolitischen Informationen (Ausgabe 12. Mai 2016). Obwohl sich das BMUB bereits mit Gegenwind durch die Länderbauminister konfrontiert sehe, was die fehlende Wirtschaftlichkeit der geplanten neuen Energieeinsparverordnung (EnEV) angeht, bleibe es in dem Entwurf bei den klassischen Maßnahmen, kritisiert der GdW. Neue Ideen, etwa eine Umstellung der EnEV auf CO₂-Emissionen, seien in dem Entwurf Fehlanzeige.

MÜNCHNER STADTQUARTIER „SCHWABINGER TOR“ SOLL ZUM „DIGITALEN DORF“ WERDEN

Im neuen Münchner Stadtquartier „Schwabinger Tor“ werden die Bewohner durch eine App verbunden sein. Jeder Mieter entscheidet dabei selbst, welche Dinge er teilen oder anbieten möchte: von der Bohrmaschine bis zur Hilfe beim Einkaufen. Außerdem können Serviceanfragen direkt an die Hausverwaltung gesendet werden. Neuigkeiten über geplante Aktivitäten des Schwabinger Tors oder Dokumente – etwa Veranstaltungshinweise, Nebenkostenabrechnungen oder Bedienungsanleitungen – stehen ebenfalls online zur Verfügung

FORSCHUNGSINITIATIVE ZUKUNFT BAU

Neue Förderrunde beginnt

Das Bundesbauministerium startet eine neue Förderrunde für die „Forschungsinitiative Zukunft Bau“. Anträge für innovative Projekte im Bauwesen können bis zum 30. Juni eingereicht werden. Bewerbungen können sich alle Institutionen und Unternehmen, die sich mit innovativen Projekten auf dem Gebiet des Bauwesens befassen, die Schwerpunkte liegen unter anderem auf kostengünstigem Wohnungsbau, Energieeffizienz und erneuerbaren Energien im Gebäude- und Quartiersbereich. Seit der Gründung der Forschungsinitiative Zukunft Bau im Jahr 2006 wurden bereits 1.000 Forschungsprojekte mit fast 115 Millionen Euro Bundesmitteln gefördert. Dieses Engagement setzt das Bundesbauministerium in Zusammenarbeit mit dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung

(BBSR) fort und baut das Engagement weiter aus. Insgesamt stehen für die Antragsforschungsrunde 2016 Fördermittel in Höhe von 18,7 Millionen Euro zur Verfügung, mit denen rund 50 Projekte gefördert werden.

Die Forschungsinitiative Zukunft Bau wird zudem in diesem Jahr bei der fünften „Woche der Umwelt“ vertreten sein, zu der Bundespräsident Joachim Gauck gemeinsam mit der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) einlädt. Die Veranstaltung findet am 7. und 8. Juni 2016 im Park von Schloss Bellevue in Berlin statt. Die Forschungsinitiative Zukunft Bau konnte sich aus einem Kreis von 600 Bewerbern durchsetzen und wird nun gemeinsam mit 200 anderen Ausstellern bei der Umwelt-Schau ihre Arbeit präsentieren (Standnummer 118).



PERSONALIE



Georg Fronja

Georg Fronja (47) ist neuer Chief Financial Officer (CFO) des Energiedienstleisters Techem. Er folgt auf Steffen Bätjer, der das Unternehmen zum 1. März verlassen hat. Fronja blickt auf mehr als 20 Jahre in Tochterunternehmen des Energie- und Telekommunikationssektors der Siemens AG zurück, unter anderem in leitenden Controlling-Funktionen, mehrere Jahre als Chief Financial Officer in China und als Chef-Strategie für den globalen Siemens-Energiesektor. Danach war er zunächst als CFO und CEO Teil der Geschäftsführung unterschiedlicher Einheiten des Technologieunternehmens Oerlikon Textile GmbH & Co. KG und anschließend CFO und Geschäftsführer beim Armaturenhersteller VAG Holding.

RECHT

Aktuelles Urteil

Präsentiert von:



Werner Dorß,
Rechtsanwalt, Frankfurt/M.



GASTARIFE

Versorgungsunternehmen müssen bei der Gasversorgung die günstigste Beschaffungsalternative wählen

BGH, Urteil vom 06.04.2016 – Az. VIII ZR 71/10

In der Klage ging es um ein regionales Energieversorgungsunternehmen. Es verlangte von einer Tarifkundin die Zahlung des restlichen Entgelts für Gaslieferungen aus den Jahren 2005 bis 2007 im Rahmen der Grundversorgung. Die Beklagte vertrat die Auffassung, dass nicht jede Bezugskostensteigerung weitergegeben werden dürfe, sondern das Versorgungsunternehmen verpflichtet sei, die Bezugskosten niedrig zu halten. Der BGH hob die Entscheidung der Vorinstanz zugunsten des Energieabnehmers auf. Das Gericht vervollständigt damit eine ganze Reihe von Urteilen zur Preisgestaltung im Bereich der Tarifkunden/Grundversorgung (BGH, Urteile vom 28.10.2015 – Az. VIII ZR 158/11 u. VIII ZR 13/12). Im Unterschied zu den vorangegangenen Entscheidungen sah der BGH keine Veranlassung, eine Vorabentscheidung durch den Europäischen Gerichtshof zu veranlassen.

Praxis: Die Urteile betreffen meist Fallkonstellationen aus den Jahren 2003 bis 2008 zu Beginn der Liberalisierung der leitungsgebundenen Gasversorgung in Deutschland.

Tipp: Die Entscheidung zeigt erneut, dass Kunden für die Bewirtschaftung von Immobilien Alternativen zu den Tarifen der Grundversorgung prüfen sollten.

Live-Kommunikation mit den Nutzern

Energetische Optimierung von Gewerbeimmobilien: Dieses Ziel hat sich ein Berliner Start-up-Unternehmen gesetzt und will mittels künstlicher Intelligenz und „Machine-Learning-Algorithmen“ zum Erfolg kommen.



Alle Lampen an, obwohl niemand im Raum ist? Das verschwendet unnötig Energie.

Energetische Optimierung von Gewerbeimmobilien in Echtzeit – was bislang eine Utopie war, will ein Berliner Unternehmen, die SmartB Energy Management GmbH, nun möglich machen. Das Start-up wurde Anfang 2014 von Bilfinger HSG Facility Management gegründet.

SmartB ermittelt den Stromverbrauch in Immobilien bis auf Geräteebene, macht ihn für den Anwender sichtbar und zeigt so Optimierungspotenziale auf. Möglich wird dies durch hochentwickelte Algorithmen. Sie sorgen für Transparenz und machen eine „Live-Kommunikation“ mit den Nutzern möglich.

Bislang war Energiemanagement in Immobilien ein Thema, dessen Komplexität sich nur einer kleinen Welt von gut ausgebildeten Technikern erschloss. Den Nutzern der Gebäude blieb dieses technische Buch mit sieben Siegeln weitgehend verschlossen. „Wir haben uns dem Thema deshalb zuerst menschlich und dann technisch genähert“, sagt Urte Zahn, Geschäftsführerin der SmartB Energy Management GmbH. Dabei hat das Unter-

nehmen sich die Frage gestellt: Was will der Nutzer einer Immobilie eigentlich? Antwort: klare, individuelle und einfache Fakten, transparent, in Echtzeit und nachvollziehbar dargestellt.

VERHALTENSWEISEN ERKENNEN Urte Zahn: „Bislang versuchten Energiemanager, ihren Kunden Lösungen zu verkaufen, die auf Erfahrungswerten basierten.“ Hier stand der Glaube des Kunden an das Versprechen des Dienstleisters vor seiner Überzeugung. Das will SmartB ändern. Denn es gehe bei nachhaltiger Energieeffizienz von Immobilien nicht darum, mal einige Leuchtstoff-Röhren gegen sparsame LED-Lampen auszutauschen. Vielmehr sei die Entscheidung für mehr Wirtschaftlichkeit und einen deutlich geringeren Ressourcenverbrauch eine Wahl für eine Partnerschaft zwischen dem Nutzer eines Gebäudes und einer intelligenten Immobilie.

Wer jetzt eine den Verbrauch steuernde Kommandozentrale à la Raumschiff Enterprise vor seinem geistigen Auge

auftauchen sieht, kann dieses Bild getrost ins Archiv packen. Ein kleiner schwarzer Zählerkasten, kaum größer als eine Butterbrotdose, reicht aus.

Das System erkennt dabei selbstständig das Verbrauchsverhalten der Nutzer und entwickelt sich mit ihnen weiter. So genannte Machine-Learning-Algorithmen identifizieren und klassifizieren wiederkehrende Verhaltensmuster der Menschen im Gebäude, indem sie beispielsweise die Ein- und Ausschaltvorgänge von stromverbrauchender Technik analysieren. Pro Sekunde werden von einem Hochfrequenzzähler bis zu 4.000 Daten erfasst und an das System geliefert. Der aktuelle Verbrauch und die Auswirkungen von Einsparmaßnahmen können vom Nutzer „live“ beobachtet und bewertet werden. Anhand von Benchmarks zeigt das System automatisch an, wo Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz Erfolg versprechend sind. «

SUMMARY » Wenn sich das Verhalten der Nutzer einer Immobilie verändert, lassen sich bis zu 15 Prozent des Energieverbrauchs einsparen. » Beim System des Start-up-Unternehmens SmartB identifizieren und klassifizieren **so genannte Machine-Learning-Algorithmen** wiederkehrende Verbrauchsverhalten. » **Bis zu 4.000 Daten** werden pro Sekunde von einem Hochfrequenzzähler erfasst und an das System geliefert.

INTERVIEW MIT URTE ZAHN

Mehr Transparenz beim Verbrauch

Drei Fragen an Urte Zahn, Geschäftsführerin SmartB Energy Management GmbH, Berlin

Viele Immobilieninvestoren haben laut aktuellen Studien keine Nachhaltigkeitsstrategie. Im Schnitt erreicht die energetische Sanierungsquote hierzulande nicht einmal ein Prozent pro Jahr. Gibt es da für SmartB überhaupt einen Markt? Bei Energieeffizienz in Immobilien denken viele oftmals an aufwändige Sanierungsmaßnahmen wie Wärmedämmung oder das Modernisieren von Heizungsanlagen. Dabei lassen sich bis zu 15 Prozent des Energieverbrauchs einsparen, wenn sich das Nutzerverhalten verändert. SmartB sensibilisiert Immobiliennutzer, denn es macht die Verbrauchswerte in Echtzeit transparent, ohne investive Sanierungsmaßnahmen.

Bislang wurde das System in Büroimmobilien installiert. Ist ein Einsatz in Industrieliegenschaften und Wohnimmobilien denkbar? Die Industrie liegt deutlich im Fokus von SmartB. Hier haben wir auch bereits in einer Produktionsstätte erste positive Erfahrungen mit dem System gesammelt. Wohnimmobilien passen weniger zu unserer Lösung. Denkbar ist hier allerdings eine Anwendung im Allgemeinkostenbereich von Wohngebäuden oder die Kombination mit bestehenden Smart-Home-Lösungen.

Arbeiten Sie derzeit an weiteren Innovationen? Durch unsere hochskalierbare Plattform können wir einfach andere Daten integrieren und die Analysemöglichkeiten des Systems ausweiten. Denkbar ist dies beispielsweise für mehr Echtzeit-Transparenz beim Wärmeverbrauch von Immobilien. Zudem soll das Erkennen von Verhaltensmustern durch SmartB künftig eine proaktive Instandhaltung der Gebäudetechnik ermöglichen. Und: Wir suchen nach kreativen Vertriebspartnern für einen weiteren Roll-out unserer Energieeffizienz-Lösung.

Komplexe Gewerbeimmobilien schnell und einfach abrechnen

ista® übernimmt für Sie wichtige Aufgaben:

- Liegenschaftsanalyse und Datenaufnahme
- Individuelles Messkonzept als Abrechnungsbasis
- Überwachung und Abnahme der Installation
- Kundenbetreuung und Dokumentation



ista Deutschland GmbH
 Grugaplatz 2 ■ 45131 Essen
 Tel.: +49 (0) 201 459-02
 info@ista.de ■ www.ista.de

ista

„Digitalisierung“: der wabernde Begriff

Sie ist gefordert. Von allen. Schon lange. Aber wo es konkret werden müsste, versagen doch viele Unternehmen. Um den Wandel zu schaffen, sind neue Konzepte notwendig. ERP-Systeme müssen die Anforderungen besser abbilden.

95%

der Unternehmen in der Dach-Region (Deutschland, Österreich und Schweiz) sehen laut einer branchenübergreifenden Studie die Auswirkungen der Digitalisierung auf den Wettbewerb. Aber nur 39 Prozent haben sich bis jetzt mit einer „Digitalen Agenda“ darauf vorbereitet.

Das Thema Digitalisierung beherrscht seit Jahren die Schlagzeilen der Fachpresse. 95 Prozent der Unternehmen in der Dach-Region (Deutschland, Österreich und Schweiz) sehen nach der branchenübergreifenden CSC-Studie „Digitale Agenda 2020“ die Auswirkungen der Digitalisierung auf den Wettbewerb. Aber nur 39 Prozent haben sich bis jetzt mit einer „Digitalen Agenda“ darauf vorbereitet. Dass Handlungsbedarf besteht, darüber herrscht jedoch zumindest theoretisch Einigkeit. 30 Prozent der Befragten wollen das Thema „Digitale Agenda“ noch 2016 angehen, weitere 13 Prozent zu einem späteren Zeitpunkt. Immerhin 18 Prozent sehen hierzu jedoch noch keine Notwendigkeit. Wenig überraschend ist, dass sich der Reifegrad je nach Branche und Unternehmensgröße teils beträchtlich unterscheidet – ebenso wie die Ziele, die Betriebe mit ihrer digitalen Agenda verfolgen.

Im Besonderen die Immobilienbranche verhält sich noch sehr zögerlich, was oftmals auch an den mühevoll aufgebauten Systemlandschaften liegt. Sie sollten nach jahrelanger Projektarbeit und oft hohen Investitionen nun endlich die Prozesse der Unternehmen abbilden. Doch gerade diese werden durch die Digitalisierung stärker denn je in Frage gestellt.

VÖLLIG NEUE KONZEPTE SIND NÖTIG Neue fachlich getriebene Themen wie Grafikintegration, Internet of Things, Virtual Reality und Indoor Navigation oder die notwendige Interaktion mit Mietern und Nutzern über Social Media stellen die akribisch und bis ins Detail integrierten, aber zum Großteil alphanumerisch ausgerichteten ERP-Systeme vor scheinbar unüberwindbare technische Herausforderungen. Beispielsweise ist Building Information Modeling (BIM) als zentrale Informations- und Kooperationsplattform während des gesamten Gebäudelebenszy-

klus in vielerlei Hinsicht vorteilhaft und ermöglicht eine wesentliche Verringerung der Zahl der Informationsquellen. Da die Kombination einer großen Anzahl fachlich unterschiedlicher Gewerke in einer gemeinsamen Plattform notwendig ist, sprechen diese erstens nicht immer eine einheitliche und zweitens nicht die betriebswirtschaftliche Sprache von ERP-Systemen. Hier müssen Systemlandschaften und Integrationszenarien sowohl aus Nutzer- als auch aus Herstellersicht völlig neu konzipiert werden.

Auf dem Markt für immobilienwirtschaftliche Softwarelösungen buhlen immer neue Start-ups, so genannte Prop-Techs, mit innovativen Lösungen um Kundschaft. Da jene meistens nur für einen Spezialprozess eine Lösung anbieten, gilt es nun, diese in das integrierte ERP-System einzubinden und hierfür eingespielte Abläufe neu zusammenzustellen. Die hohe fachliche Attraktivität der Lösungsangebote verstärkt den Druck auf die IT, das Systemdesign auf einen Best-of-Breed-Ansatz zu verändern.

ERP-SYSTEME IM WANDEL Darüber hinaus durchlaufen die ERP-Systeme selbst einen radikalen Wandel, getrieben durch neue In-Memory-Datenbank-Technologien, Predictive Analytics und geräteunabhängige User Interfaces. War die Integration früher ein Segen, behindert sie nun durch die hohe Komplexität die rasche Integration von Apps aus der Cloud. Da sich die meisten IT-Verantwortlichen zusätzlich noch mit den Fragestellungen zu Mobility und dem IT-Betrieb (On Premise versus As a Service) auseinandersetzen müssen, ist es nun an der Zeit, auch hier über größere Veränderungen nachzudenken. Gerade jedoch die Vielzahl und Komplexität der fachlichen und technischen Themen, der damit verbundene Migrationsaufwand und die oftmals noch fehlende Stabilität der neuen IT-Lösungen lässt die Di- »

SUMMARY » 95 Prozent der Unternehmen in der Dach-Region (Deutschland, Österreich und Schweiz) sehen laut einer branchenübergreifenden Studie die Auswirkungen der Digitalisierung auf den Wettbewerb. Aber nur 39 Prozent haben sich bis jetzt mit einer „Digitalen Agenda“ darauf vorbereitet. » **Besonders die Immobilienbranche** ist noch sehr zurückhaltend. » Die digitale Transformation benötigt eine **umfassende Roadmap**.



Das bestehende ERP-System muss gut in die neue IT-Landschaft eingebunden werden.

gitalisierung in Immobilienunternehmen noch zögerlich voranschreiten.

In den Implementierungsprojekten der letzten Dekaden wurden viele Prozesse standardisiert (und damit vergleichbar gemacht). Nun sind sich viele Immobilienunternehmen über ihre Unique Selling Proposition (USP) am Markt und die differenzierenden Prozesse nicht mehr im Klaren. Diese herauszuarbeiten, erfordert Ehrlichkeit zu sich selbst, größtmögliche Offenheit und die Bereitschaft, sich gegebenenfalls zu verändern.

Hierfür empfiehlt es sich, die anstehenden Aufgaben gezielt in einer Transformation Roadmap zu beschreiben. Dazu sind in der Vorphase zu einem Projekt im Business Case und der Projektdefinition die von einem Wandel grundlegend betroffenen Domänen integriert zu betrachten, denn nur 30 Prozent aller Herausforderungen eines IT-Projekts entfallen gewöhnlich auf die Technologie. Der Löwenanteil, rund 70 Prozent, sind in den Bereichen Mitarbeiter, Organisation und Geschäftsabläufe zu finden. Und auch in diesen Bereichen muss durchaus radikaler als bisher gedacht werden. Die nach-

folgenden fachlichen Domänen müssen dabei immer integriert mit IT-Bereichen betrachtet werden:

Fachthemen:

- › Geschäftsprozesse
- › Organisation
- › Lokationen/Standorte

Informationstechnologie:

- › Daten
- › Anwendungen
- › Technologie

Mag es auch wie „Alter Wein in neuen Schläuchen“ klingen – in Zeiten der schnellen und radikalen Transformation sind die fast schon vergessenen Vorgehensweisen des Business Process Reengineering aus den 1990er Jahren, also des grundlegenden, aber strukturierten Neudenkens des Geschäftsmodells und der Prozesse, gefragter denn je. Die Fachthemen bedürfen eines dedizierten Geschäftsprozess-Managements, das die Organisation und Prozesse überdenkt, von Altlasten befreit und die wirklichen USPs herausarbeitet. Hier hilft auch schon

mal ein kritischer externer Blick auf die Prozesse, um tradierte Vorgehensweisen zu hinterfragen.

In der Informationstechnologie darf somit das „gesetzte“ ERP-System nicht als „Klotz am Bein“ die Weiterentwicklung beeinträchtigen, sondern muss mit seinen Stärken in die neu konzipierte IT-Landschaft eingebunden werden. Diesen Trend haben die ERP-Lieferanten nun erkannt und bieten eine wachsende Anzahl von Cloud-, Mobility- und Big-Data-Integrationsplattformen an. Alleine die Auswahl der für Real Estate Management „richtigen“ Plattform bedarf einer umfassenden Beschäftigung mit Technik und Fachprozessen.

CHANGE MANAGEMENT Für die Digitalisierung gewinnt insgesamt das kontinuierliche Change Management zunehmend an Bedeutung. War es früher eher ein „Trainingsthema“ in der IT-Implementierung, sollte es jetzt zu einer festen Größe an der Schnittstelle zwischen IT- und Fachbereichen werden. Das Change Management muss dabei zusehends externe Prozessbeteiligte, wie zum Beispiel Facility Manager, mit ins Boot holen, da diese Prozesse nicht mehr nur im eigenen Immobilienunternehmen ablaufen.

Die Komplexität der Herausforderung und der Wunsch, viele Themen auf einmal umzusetzen, führen vielfach zu einer Überfrachtung eines einzelnen Vorhabens. Die Projekte scheitern umso häufiger, je komplexer sie geplant werden. Deshalb sind präzise Planungsgrundlagen und eine detailliert ausgearbeitete IT-Strategie wichtig. Die gemeinsam mit allen internen und externen Stakeholdern abgestimmte Transformation Roadmap wird in der Umsetzung von Digital Real Estate zum entscheidenden Erfolgsfaktor. «

KOMMENTAR

Eine Traditionsbranche im Wandel

Gesetzliche Vorgaben, wie das Bestellerprinzip oder der Sachkundenachweis, verändern derzeit die Rahmenbedingungen für die Ausübung des Maklerberufs, zudem sprießen Wohnungsvermittlungsportale im Internet wie Pilze aus dem Boden. Zusätzlich zu dieser Transformation treten nun Neuerungen durch die fortschreitende Digitalisierung in Kraft, die Start-ups – mit schlanken Geschäftsmodellen auf Branchensegmente reduziert – auf den Plan rufen. Im Zuge dieser Veränderung mag sich manch einer die Frage stellen, ob die Digitalisierung den echten Makler aus Fleisch und Blut verdrängt.

Viele erfolgshungrige Start-ups, die sich im Zuge dieses Wandels gegründet haben, scheinen davon überzeugt, dass die Digitalisierung zukünftig über den Geschäftserfolg oder Misserfolg entscheidet. Eine Verunsicherung durch diese These bei traditionsreichen Maklerhäusern ist meiner Meinung nach jedoch fehl am Platz. Auch in einer digital getriebenen Welt bedarf es qualifizierter, kompetenter Menschen, die Kundenbedürfnissen mit gewachsener Expertise nachkommen, und nicht allein komplexer Algorithmen, die Profile abgleichen und nach vorgefertigten Kriterien matchen.

Grundsätzlich stehe auch ich der Digitalisierung absolut positiv gegenüber und wir fühlen uns in keiner Weise bedroht, vielmehr in diversen Geschäftsfeldern bereichert: Die Digitalisierung ermöglicht zum Beispiel die Präsentation eines Lebensgefühls und die Darstellung ganzheitlicher Lebenswelten in Gestalt von 360-Grad-Visualisierungen und 3D-Wohnungsbesichtigungen, auch von Objekten, die noch in der Bauphase sind und real noch nicht existieren. Das bedeutet für unsere Kunden erhebliche Zeitersparnis, erhöhten Komfort und eine Erleichterung bei der Entscheidungsfindung.

Von uns ist jetzt eine differenzierte Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten der Technik gefordert, denn es besteht nicht die Frage, ob die Immobilienbranche sich digitalisiert, sondern nur, wie die einzelnen Unternehmen am Markt die technologischen Neuerungen einsetzen.

Die Nutzung digitaler Hilfsmittel erfordert eine eigene Strategie, die im Unternehmen implementiert wird. Synergieeffekte spielen dabei eine große Rolle. So ändert sich beispielsweise auch der Kommunikationsweg mit den Kunden. Als modernes und professionelles Unternehmen berät und informiert man seine Kunden heute nicht mehr nur via Post, Telefon oder Website, sondern zunehmend über weitere Kanäle wie YouTube, Newsletter oder Online-PR. Um diese Kanäle sinnvoll und effizient einzusetzen, ist man auch bei einer Contentmarketing-Strategie gut beraten, wenn man sich moderner technologischer Hilfsmittel bedient und Synergien mit Redaktionen und Fachprofis schafft. Und auch unternehmensintern gilt es, die Neuerungen strategisch zu nutzen und seine Mitarbeiter via E-Learning, Filmen und Wikis über rechtliche Neuerungen oder Fachthemen zu unterrichten. Das Leistungsspektrum unserer oftmals auf Klischees reduzierten Branche kann über die Erschließung neuer digitaler Kanäle besser

dargestellt werden. Kompetenz wird transparent, beispielsweise durch die Nutzung von Bewertungssystemen oder Empfehlungsmarketing. Es geht im Zuge des Schlagworts Digitalisierung nicht darum, eine vollständige Neuausrichtung vorzunehmen oder sich einem Trend zu unterwerfen, sondern aktiv neue „Werkzeuge“ für das eigene Unternehmensziel sinnvoll einzusetzen. Für unser Unternehmen wird eine vollständige Verlagerung der Dienstleistungen in die digitale Welt nicht zielführend sein, da unsere Kunden im Premiumsegment den direkten Kontakt schätzen und eine individuelle Beratung einfordern. Für sie wäre es nicht denkbar, anonym über eine Plattform eine Immobilie auszuwählen und zu mieten,

und erst recht nicht zu kaufen. Reale Treffen, Gespräche und auch Diskussionen sind unabdingbar. Das Gefühl der Sicherheit, welches ein Kunde gewinnt, wenn er vor Ort beraten und in seiner Entscheidungsfindung begleitet wird, lässt sich nicht durch Apps, Online-Angebote oder Technik erzeugen. Und auch unsere Auftraggeber erwarten, dass wir sie in dem gesamten Prozess der Immobilienvermarktung individuell beraten und ihnen vielfältige Aufgaben abnehmen.

Doch auch im hochpreisigen Segment bringt die Digitalisierung Vorteile, die wir bewusst nutzen. Natürlich schauen wir uns dabei auch junge, auf das Online-Segment spezialisierte Unternehmen gezielt an und lernen von ihnen. Zum Beispiel die Effizienzsteigerung durch die Digitalisierung von Abläufen ist ein Punkt, der für alle Unternehmen gleichermaßen sinnvoll ist. Die Nutzung digitaler Mittel bietet uns zudem die willkommene Gelegenheit, unsere Kunden und potenzielle Kunden künftig noch besser, anschaulicher und effizienter mit interessanten, wegweisenden Informationen rund um das Thema Wohnen, Umbauen, Einrichten, Finanzieren und Investieren zu versorgen.

Im Endeffekt geht es ausschließlich um zwei Dinge: Expertise und Service. Nur wer das versteht und ernst nimmt und sich somit als besonders kundenfreundlich und nützlich erweist, wird den Herausforderungen der Zukunft gewachsen sein. Immobilienmakler, denen dies gelingt und die es mit Pionier- und Unternehmergeist schaffen, sich immer wieder neu zu erfinden und so die Vorzüge der realen und der digitalen Welt – online und offline – miteinander zu verbinden, müssen sich um ihre Existenzberechtigung keine Sorgen machen. Insbesondere die Gruppe der Besserverdienenden wird sich auch in Zukunft den „Luxus“ einer individuellen Beratungs- und Serviceleistung erlauben. Vor dem Hintergrund dieser Überzeugung ist es für uns eine Selbstverständlichkeit und ein Anliegen, unsere Marke mit Mut und Innovationskraft dynamisch weiterzuentwickeln. Wenn jetzt neben herkömmlichen Tugenden digitale Fitness von unserer Branche gefordert wird, werden wir diese trainieren, um auch in Zukunft Höchstleistungen zu bringen.



„Eine Verunsicherung durch die fortschreitende Digitalisierung ist fehl am Platz.“

Björn Dahler,
Geschäftsführer Dahler & Company GmbH, Hamburg

„Digitales Immobilienmanagement“ – Pläne einer Initiative

Die Unternehmen Architrave, Beos, Bilfinger Real Estate, BNP Paribas Real Estate Consult, iMS und 3A Partner sowie das Fachgebiet Immobilienökonomie der TU Kaiserslautern haben die Initiative „Digitales Immobilienmanagement“ (IDIM) gegründet. Sie wollen Lösungen für die digitale Zukunft der Branche erarbeiten.

IDIM

FORSCHUNGSWETTBEWERB BETRIEBSKOSTENABRECHNUNG

Die IDIM hat einen Forschungswettbewerb für die Digitalisierung der Betriebskostenabrechnung ausgeschrieben. Die von der IDIM ausgewählte Projektskizze wird mit 7.500 Euro prämiert. Darüber hinaus tragen die Mitglieder der IDIM für bis zu zwei ausgewählte Projektskizzen als Praxispartner mit Eigenanteilen von mindestens 30.000 Euro (maximal 35 Prozent der Projektsumme) zu dem Forschungsantrag in einem passenden Förderprogramm bei. Projektskizzen können bis zum 30. Juni 2016 bei der IDIM eingereicht werden.

Weitere Informationen unter:

<http://www.digitales-immobilienmanagement.de/forschungswettbewerb/>

Die Immobilienbranche steht vor einschneidenden Umbrüchen. Die Zukunftsszenarien reichen von inkrementeller Innovation über digitale Transformation bis zu Disruption. Im Fokus steht die Bewältigung der stetig steigenden Informations-, Daten- und Dokumentenflut. Zugleich erhöhen sich die Anforderungen hinsichtlich Reporting, Dokumentation, Transparenz sowie Qualitäts- und Risikomanagement.

Häufige Folgen sind Zögern und Unsicherheit. Dabei ist kaum etwas inspirierender, als die Zukunft des eigenen Unternehmens, der eigenen Branche aktiv voranzutreiben und zu gestalten. Deshalb haben die Unternehmen Architrave, Beos, Bilfinger Real Estate, BNP Paribas Real Estate Consult, iMS und 3A Partner sowie das Fachgebiet Immobilienökonomie der TU Kaiserslautern die Initiative „Digitales Immobilienmanagement“ (IDIM) gegründet – ein Think Tank, in dem Industrie und Technologie konstruktiv an Zukunftsszenarien und Lösungen arbeiten wollen, ganz im Sinn der als Chance verstandenen Digitalisierung.

NEUE PROZESSE KONZIPIEREN Dabei ist zu beachten, dass Digitalisierung nicht nur eine Frage neuer Technologien ist oder – vereinfacht ausgedrückt – die Überführung von Papier in Daten. Den Kern der Digitalisierung bilden vielmehr neue Prozesse, die das Arbeiten effizienter machen. Hierfür müssen bestehende Prozesse analysiert und neu gedacht werden. Diese Prozesse gilt es – in Ruhe und ohne Panik – zu konzipieren und umzusetzen. Hierfür ist eine Innovationskultur notwendig, die in Unternehmen und von deren Führung gelebt wird. Hier hakt es erfahrungsgemäß am meisten: Viele Unternehmen jagen den steigenden Anforderungen hinterher, löschen hier und da kleine Brandherde und haben dadurch keine Zeit, übergreifende Digita-

lisierungsstrategien zu entwickeln. Nicht zuletzt dem dadurch entstehenden Frust der Branche will die IDIM gegensteuern und Lösungen für digitales Immobilienmanagement in einem interdisziplinären Team identifizieren und weiterentwickeln. Auf Basis eines Kosten-Nutzen-Vergleichs herkömmlicher und neuer Vorgehensweisen soll der tatsächliche Mehrwert der Digitalisierung für die Branche herausgearbeitet werden.

INNOVATIONEN MIT MEHRWERT FÖRDERN

Ein erstes Projekt der Initiative ist die Betriebskostenabrechnung. Die IDIM hat einen Forschungswettbewerb ausgeschrieben. Ziel des Wettbewerbs ist es, für Eigentümer und Flächennutzer Lösungen für die Digitalisierung der Betriebskostenabrechnung zu entwickeln. Diese soll zum Informationsinstrument über die Leistungsfähigkeit von Immobilie und Betreiber werden. Indem die Betriebskostenabrechnung deutlich stärker als bislang digitalisiert wird, verbessert sich die Kommunikation zwischen allen wesentlichen Stakeholdern. Ein spürbarer Mehrwert lässt sich beispielsweise dank einer gesteigerten Transparenz bei den laufenden Betriebskosten mit einfacher, fairer, mängelfreier und schneller Abrechnung oder auch im Bereich des Energiemanagements generieren. «

Maurice Grassau, Berlin

AUTOR



Maurice Grassau, Vorstand der Initiative Digitales Immobilienmanagement IDIM

Der PC wird zum Auslaufmodell

Mobile Endgeräte wie Tablets oder Smartphones spielen nicht nur im Privatleben eine große Rolle, inzwischen sind sie auch aus dem Beruf nicht mehr wegzudenken. Gerade in der Immobilienbranche gibt es für die intuitiv zu bedienenden Apps viele Anwendungsmöglichkeiten.

Nicht nur die moderne Bürokultur mit Co-Working Spaces und die allmähliche Abschaffung des festen Arbeitsplatzes zeugen von der Tendenz zur Mobilität. Eine klare Sprache sprechen auch die Statistiken: Der Anteil der Smartphonebesitzer in Deutschland lag 2015 mit 46 Millionen siebenmal so hoch wie 2009. Google Play und der Apple App Store verzeichneten 2015 den Erwerb von 179 Milliarden Apps.

Zwar liegen noch keine genauen Angaben über die Nutzung mobiler Technologien im Arbeitsalltag vor, aber auch hier zeugen Rekordwerte von Geschäftsreisen

deutscher Unternehmen von einem un-zweifelhaften Trend. Zugleich wachsen die Branchen der digitalen Wirtschaft nach Angaben der EU-Kommission siebenmal so schnell wie die Realwirtschaft.

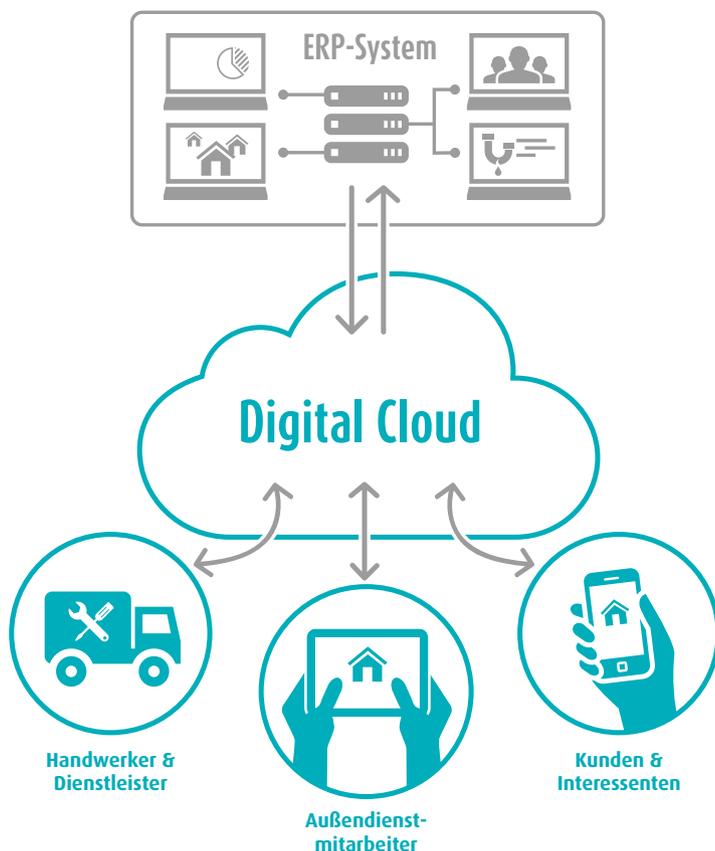
Für berufliche Zwecke sind folglich zwei Kriterien grundlegend: die Erledigung möglichst vieler Arbeitsvorgänge über ein mobiles Endgerät und die Bereitstellung notwendiger Informationen über eine zentrale Datenplattform.

EINMALIGE CHANCE ZU MEHR EFFIZIENZ

Was bedeuten diese Befunde für die Immobilienwirtschaft? Kurz gesagt: eine große Chance zu höherer Effizienz der Arbeitsprozesse und größerer Zufriedenheit der Kunden. Gerade Wohnungsunternehmen können in herausragender Weise von Digital Real Estate profitieren. Denn schon jetzt ist es möglich, die Kommunikation zwischen Objektbetreuer, Dienstleister und Mieter ganz wesentlich digital zu realisieren. Möglich wird dies durch Vernetzungsplattformen wie Easysquare. Diese kommt beispielsweise bei der Berliner „Bau- und Wohnungsgenossenschaft von 1892“ zum Einsatz. Anja Miericke, Leiterin der Bestandsverwaltung, nennt die größten Vorteile: „Sei es während einer Objektbegehung oder im Zusammenhang mit der Wohnungsabnahme: Handschriftliche Notizen und die nachträgliche Übertragung ins ERP-System zurück im Büro gehören der Vergangenheit an.“

Richtig entwickelt und eingesetzt bildet eine App eine Schnittstelle zwischen dem unternehmenseigenen ERP-System und den Bedürfnissen des Mieters vor Ort. Vorgefertigte Formulare zur Wohnungsübergabe, zu Reparaturaufträgen oder dem Vertragsmanagement können durch den Mieter ausgefüllt und im zentralen System verarbeitet werden. Im Gegensatz zu den gängigen Mieterportalen kann der Mieter seine Unterschrift als rechtsverbindliches Zeichen in der Plattform

BESTENS VERNETZT ZENTRALER ZUGRIFF AUF DIE DIGITAL CLOUD



SUMMARY » Gerade Wohnungsunternehmen können in herausragender Weise **von Digital Real Estate profitieren**. Richtig entwickelt und eingesetzt, bildet eine App eine **Schnittstelle zwischen dem unternehmenseigenen ERP-System und den Bedürfnissen des Mieters** vor Ort. » Eine Abschlussarbeit der Fachhochschule Brandenburg hat gezeigt, dass die durchschnittliche Dauer einer Wohnungsübernahme mithilfe mobiler Endgeräte um über 50 Prozent sinkt – von 60 auf 26 Minuten. » Für Immobilienunternehmen werden **Vernetzungslösungen** zu einem Hauptinstrument im Wettbewerb um Kosten- und Zeiteffizienz. Der gleichzeitige Zugriff auf Informationen mit Bearbeitungsmöglichkeit wird immer bedeutsamer.

leisten. Diese längst etablierte Praxis in der Paketzustellung beendet unnötige Ausdrücke und den kostenträchtigen postalischen Versand. Im Falle von Schadensmeldungen lassen sich Fotos in die Formulare integrieren, eine zeitintensive Begutachtung entfällt. Zudem entfällt die aufwändige Verarbeitung der Mieterangaben in diversen Laufwerkordnern dank der unmittelbaren Verarbeitung im ERP-System. Eine Abschlussarbeit der Fachhochschule Brandenburg hat gezeigt, dass die durchschnittliche Dauer einer Wohnungsübernahme mithilfe mobiler Endgeräte um über 50 Prozent sinkt – von 60 auf 26 Minuten.

AM KUNDEN ORIENTIEREN IT-Hersteller haben sich folglich sowohl an ihren Kunden als auch an den Kunden ihrer Kunden zu orientieren. Daher ist es fundamental, dass die besagten Kommunikationsvorgänge über eine mobile App vollzogen werden können.

Immobilienapps konzentrieren sich derzeit jedoch noch ganz überwiegend auf die Wohnungssuche – an die Zeit nach dem Einzug hat kaum ein App-Anbieter gedacht. Mieterportale im Web haben demgegenüber zwar nicht ihre Daseinsberechtigung verloren, sind aber angesichts der Fokussierung auf das Smartphone nicht mehr zeitgemäß. Sehr wohl ist es zeitgemäß, Arbeitsprozesse mittels mobiler Technologien an Dienstleister und Kunden zu delegieren. Die Schadensaufnahme durch den Mieter beispielsweise stellt zwar eine Neuerung dar. Doch die Alternative einer telefonischen Kontaktaufnahme samt persönlicher Begutachtung durch den Techniker ist zweifellos zeitintensiver.

Ein Effizienzgewinn ist darüber hinaus die Nutzung der App als Kontaktmedium. Es macht einen Unterschied, ob ein Mieteranliegen direkt im elektronischen Postfach des zuständigen Mitarbeiters landet



Alles parat: Über mobile Endgeräte stehen die Informationen immer und überall zur Verfügung.

oder sich Notizen aus Telefonaten oder SMS auf Schmierpapier wiederfinden. Zentrale ERP-Systeme in den Firmen beseitigen nicht zuletzt den verheerenden Umstand, dass noch immer zwei Drittel aller eingehenden Informationen an der IT-Abteilung vorbeigehen. Anhand einer Auswertung von 20.000 Mietobjekten konnte belegt werden, dass die Mieterkosten für die Kommunikation über Callcenter und Postversand bei rund 30 Euro pro Jahr liegen. Diese Summe lässt sich mithilfe der App auf jährlich knapp einen Euro reduzieren.

SICHERE UND INNOVATIVE CLOUDLÖSUNGEN

Für die Unternehmen werden Vernetzungslösungen zu einem Hauptinstrument im Wettbewerb um Kosten- und Zeiteffizienz. Innerhalb der Belegschaft wird der gleichzeitige Zugriff auf Informationen mit Bearbeitungsmöglichkeit immer bedeutsamer. Dies betrifft selbstverständlich auch Home-Office-Nutzer und Außendienstler, die durch mobile Lösungen ihre Angaben direkt in die allgemeine Software einpflegen können. Branchen wie die Immobilienwirtschaft profitieren in besonderem Maße von Echtzeitänderungen geteilter Dokumente. Allzu bekannt ist dabei die Volatilität von Budgetplänen. Spontane Objektbegehungen, die sich beispielsweise durch Bauschäden erge-

ben, erfordern eine lokale Bereitstellung detaillierter Informationen zur Immobilie. Die Verkehrssicherung wird demnach zu einem bevorzugten Einsatzgebiet mobiler Lösungen: Adressen, Bauteile, Prüfaufgaben und Fristen können vor Ort kontrolliert und mit den entsprechenden Normvorgaben aus dem ERP-System abgeglichen werden. Automatische Sicherungen und Historisierungsfunktionen der App garantieren Nachweispflichten und die Einhaltung unternehmensinterner Compliance-Vorschriften.

Es bleibt die Frage sicherer Datenspeicherung: Öffentliche Clouds wie Dropbox oder Google Drive ersparen zwar den Aufbau eigener Rechenzentren, überzeugen jedoch nicht gerade durch sicheren und transparenten Datenschutz. Vollkommene Unabhängigkeit von externen Dienstleistern besteht hingegen im Falle unternehmenseigener Private Clouds. Aktuell werden Mischformen bevorzugt. Für die Speicherung sensibler Daten sollte auf alle Fälle ein Partner gewählt werden, der leistungsstarke Internetkapazitäten mit wirtschaftlicher Solidität verbindet. Erst in diesem Gesamtpaket entfaltet mobile Technologie ihre ganze Effizienz für die Immobilienwirtschaft. «

Personal & Karriere

Unternehmen erwarten steigende Bedeutung des Themas „Frauen in Führungspositionen“

Ein ausgeglichener Anteil an Frauen und Männern in Führungspositionen wirkt sich langfristig erfolgsfördernd aus. Dieser Meinung sind 83 Prozent der deutschen Immobilienunternehmen, wie aus einer Umfrage des ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss und der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) hervorgeht. Bislang liegt der Anteil von Frauen innerhalb der ersten beiden Führungsebenen im Durchschnitt allerdings nur bei rund 15,3 Prozent.

Situation von Frauen in der Immobilienbranche



FÜHRUNGSPPOSITIONEN

Anteil von Frauen in den ersten beiden Führungsebenen von Immobilienunternehmen



UMSETZUNGSPLAN

Immobilienunternehmen mit einem verbindlichen Umsetzungsplan zur Erhöhung ihres Frauenanteils



FACHKRÄFTE

Anteil weiblicher Fachkräfte und Studienabsolventinnen bei Neueinstellungen



Perspektive und Auswirkungen

63%

der Immobilienunternehmen erwarten eine **steigende Bedeutung** des Themas „Frauen in Führungspositionen“

83%

der Immobilienunternehmen empfinden ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis als **erfolgsfördernd**

Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: ZIA, ICG



Vor allem Bauplaner und Projektmanager waren auf dem Markt gefragt.

HAYS-INDEX

Zahl der Stellenangebote für C&P-Spezialisten angestiegen

Traditionell unterliegt gerade der Stellenmarkt für C&P-Spezialisten jahreszeitlichen Schwankungen. Wie in den Jahren zuvor erhöhte sich die Zahl der Stellenangebote im ersten Quartal 2016. Der Hays-Index stieg im Vergleich zum Vorquartal um sechs auf nun 115 Punkte. Dies ist der höchste Wert seit Anfang 2012. Vor allem für Bauplaner mit einem Plus von 28 Punkten und Projektmanager im Anlagenbau mit einem Plus von 16 Punkten wurden wesentlich mehr Stellenanzeigen als im Vorquartal veröffentlicht. Gestiegen ist auch die Nachfrage nach Bauleitern (plus acht Punkte). Inbetriebnehmer wurden im selben Umfang wie im Quartal zuvor gesucht. Zahlenmäßig sind Inbetriebnehmer in der Baubranche die am meisten nachgefragte Berufsgruppe. Im Vergleich zum ersten Quartal des letzten Jahres haben sich die Aussichten vor allem für Bauleiter und Bauplaner verbessert.

7. RICS-HOCHSCHULTAG IN FRANKFURT

Karriere in der Immobilienwirtschaft zwischen Anspruch und Wirklichkeit – gibt es ein Erfolgsrezept? Unter dieser Überschrift steht der diesjährige RICS-Hochschultag in Frankfurt am Main. Die Veranstaltung findet am Samstag, 11. Juni 2016, im Rahmen der Jobmesse IZ-Karriereforum statt. Das Programm mit Vorträgen und Diskussionen wird in diesem Jahr vom Hochschulpartner ADI Akademie der Immobilienwirtschaft ausgerichtet. Der Eintritt beträgt 39 Euro, für studentische Mitglieder der RICS gibt es ein begrenztes Kontingent an ermäßigten Karten für 10 Euro.

IVD, BVI, ZIA

Kaum Anstiege bei der Verwaltervergütung

Eine Studie der drei Immobilienverbände ZIA, IVD und BVI, die vom Freiburger Center for Real Estate Studies (CRES) durchgeführt wurde, zeigt, dass die Verwalterentgelte in den letzten fünf Jahren nur unwesentlich angestiegen sind. Im Vergleich mit einer Studie aus dem Jahr 2010, die von der BID-Vorgängerorganisation (BSI Bundesvereinigung der Spitzenverbände der Immobilienwirtschaft) in Auftrag gegeben worden war, hat sich die durchschnittliche monatliche Vergütung im Bereich der WEG-Verwaltung von weniger als 49 Wohneinheiten um knapp zwei Euro auf 19,67 Euro netto erhöht. Bei der WEG-Verwaltung von mehr als 100 Wohneinheiten beträgt die Steigerung im gleichen Zeitraum durchschnittlich sogar nur 0,90 Euro netto. Ähnliche Zahlen ha-

ben sich bei der Untersuchung der Mietverwaltung ergeben. Für die Betreuung und den Werterhalt eines Mietshauses von weniger als zehn Mietparteien erhält der Verwalter im Durchschnitt 22,74 Euro netto pro Monat, im Gegensatz zu 21,31 Euro netto im Jahr 2010. Bei einem Mietshaus von bis zu 29 Wohneinheiten hat sich die Vergütung durchschnittlich von 19,39 Euro auf 25,00 Euro netto gesteigert. Bedenkt man, dass im selben Zeitraum der Verbraucherpreisindex in Deutschland um sieben Punkte gestiegen ist und 100 Euro rund 6,54 Euro weniger wert sind, lässt sich erkennen, dass die Vergütung von Immobilienverwaltern nicht nur stagniert, sondern tatsächlich sogar rückläufig ist. Ein weiteres Ergebnis der Studie ist, dass die Mehrheit der Verwalter



(68 Prozent) trotz vielfacher gesetzlicher Änderungen und der Einführung neuer technischer Standards diese zusätzlichen Aufgaben bislang innerhalb der Grundvergütung abrechnet.

ADP-STUDIE

Arbeit wird immer flexibler

Der technologische, kulturelle und wirtschaftliche Wandel der Gesellschaft wirkt sich auf die Arbeitsweise der Menschen aus. Das stellt eine Studie des „ADP Research Institute“ fest. Befragt haben die ADP-Forscher 2.403 Arbeitnehmer in 13 Ländern. So stellen die Wissenschaftler etwa fest, dass der Arbeitsplatz der Zukunft standortunabhängig sein wird. Zudem könnten die Arbeitnehmer ihre Arbeitszeiten zukünftig in stärkerem Maße eigenverantwortlich bestimmen. Klar abgegrenzte Abteilungen und allzu starre Hierarchiemodelle fielen zunehmend weg, konstatiert die ADP-Studie. Entsprechend würden Arbeitnehmer dort eingesetzt, wo ihre spezifischen Fähigkeiten lägen. Dies sei auch dem Umstand geschuldet, dass Unternehmen künftig mit einer höheren Fluktuation konfrontiert würden und daher verstärkt international nach Mitarbeitern – insbesondere nach Nachwuchskräften – suchen müssten. Eine stärkere Flexibilisierung erwarten die ADP-Forscher außerdem beim Renteneintrittsalter: Die Arbeitnehmer würden in Zukunft verstärkt selbst darüber entscheiden, wann sie in Rente gehen wollten.

TARIFVERHANDLUNGEN

Gehälter am Bau steigen bis 2017 um bis zu 5,3 Prozent

Gewerkschaft und Arbeitgeber haben in Tarifverhandlungen für das Bauhauptgewerbe eine Einigung für die 785.000 Beschäftigten erzielt. Das Einkommensplus sieht im Westen 4,6 Prozent und im Osten 5,3 Prozent vor. Die Gehälter sollen in zwei Stufen steigen: am 1. Mai 2016 um 2,4 Prozent und am 1. Mai 2017 um 2,2 Prozent, in den neuen Bundesländern zu denselben Zeitpunkten um 2,9 Prozent und 2,4 Prozent. Außerdem zahlt zukünftig bei weit vom Firmensitz entfernten Baustellen der Arbeitgeber die Übernachtung. Weiterhin gibt es eine Verpflegungspauschale von 24 Euro pro Arbeitstag. Der Tarifvertrag hat eine Laufzeit von 22 Monaten. Das Ergebnis sei ein Kompromiss, mit dem es sich keine Seite leicht gemacht habe, erklärte der stellvertretende IG-Bau-Bundesvorsitzende und Verhandlungsführer Dietmar Schäfers. Die Gespräche hätten mehrfach vor dem Scheitern gestanden.

Mit Trainee-Job zum Immobilien-Professional

Immer mehr ambitionierte Studienabsolventen steigen über so genannte Trainee-Programme in die Immobilienbranche ein. Denn diese bieten zunächst eine allgemeine Orientierung in den möglichen Aufgabebereichen und helfen dabei herauszufinden, in welchem Segment die eigenen Interessen und Talente liegen.

Auf der Suche nach geeignetem Nachwuchs in Zeiten des Fachkräftemangels bietet inzwischen etwa jedes fünfte Immobilienunternehmen Trainee-Programme für Hochschulabsolventen neben dem Direkteinstieg an. Die Auswahl ist enorm: Einige Trainee-Jobs dauern nur acht oder zwölf Monate und erinnern eher an ein längeres Praktikum, andere sind umfangreich strukturiert und gehen über zwei oder gar drei Jahre. Viele Einstiegsprogramme sind generalistisch für den Allrounder ausgelegt, Stellen für Fach-Trainees dagegen konzentrieren sich auf einen oder mehrere Fachbereiche des Unternehmens – so zum Beispiel auf „Sales“ oder „Investment Advisory Services“. Daneben gibt es vereinzelt auch die Möglichkeit eines Trainee-Studiums, wobei neben dem Einsatz im Unternehmen ein Master-Abschluss angestrebt wird. CBRE

hat beispielsweise in Kooperation mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg so ein Programm initiiert.

UNEINHEITLICHE ANGEBOTE Der durchschnittliche Verdienst eines Immobilien-Trainees liegt je nach Unternehmensgröße zwischen 36.000 und 40.000 Euro, namhafte Finanzdienstleister und einige große börsennotierte Unternehmen sind jedoch auch bereit, ihren Trainees jährlich um die 50.000 Euro zu zahlen. Der Unterschied der Programme liegt jedoch oft nicht nur in der fachlichen Schwerpunktsetzung, der Dauer und der Vergütung, sondern auch in ihrer Qualität. Denn noch fehlen die gesetzlichen Standards für Trainee-Stellen, die vergleichbar mit der IHK-Ausbildungsordnung für Azubis wären, deshalb können Immobilienunternehmen Trainee-Jobs nach eigenem Ermessen gestalten. Entsprechend uneinheitlich und unüberschaubar ist das Angebot.

DIE BESTEN TRAINEE-JOBS DER BRANCHE:

Die **Patrizia Immobilien AG** bietet Studienabsolventen ein 18 Monate langes Management-Trainee-Programm an, das jedes Jahr ab Oktober startet: Um in dieser Zeit möglichst viele Bereiche des Unternehmens kennenzulernen, wechseln die Trainees etwa alle drei Monate ihren Einsatzort und verbringen zwei Monate im Ausland. „Die Trainees sollen in ihrer späteren Zielposition im Management ein tieferes Verständnis für Abläufe innerhalb der Firma als Ganzes haben und in ihre Überlegungen, soweit möglich, stets die Gesamtstrategie des Unternehmens mit einfließen lassen“, erklärt Simone Böck, Head of HR Operations. Fester Bestandteil des Management-Trainee-Programms sind immobilienwirtschaftliche Fachbereiche wie Fonds-Management, Asset Management oder der Immobilienankauf. Inhaltlich erwarten die Trainees strategische wie auch operative Aufgaben, und

sie übernehmen bereits die Gesamtverantwortung für ganze Projekte. Das Besondere am Trainee-Programm von Patrizia ist, dass die Teilnehmer von Anfang an einen unbefristeten Arbeitsvertrag erhalten, während bei anderen Unternehmen nach der Trainee-Zeit meist der Kampf um eine Festanstellung beginnt.

Bei **ECE** dauert das Trainee-Programm „Center Management“ je nach Vorerfahrung bis zu drei Jahre. Die Trainees wechseln alle drei bis sechs Monate das Ausbildungs-Center und sollen so bald wie möglich ihr erstes eigenes Center übernehmen. Voraussetzung ist eine sehr hohe Flexibilität und Mobilität, welche auch im Nachgang weiterhin erwartet wird. Bei ECE gibt es jedoch auch Trainee-Jobs im „Leasing Management“ oder „Projekt Management“, die nur anderthalb Jahre beanspruchen. Im Vermietungsbereich sollen die angehenden Experten eigenverantwortlich Konzepte für die Vermarktung von Shops in den Einkaufszentren entwickeln. Reisebereitschaft und gute Organisationsfähigkeit sind für Bewerber ein Muss.

Die „Project-Manager-Trainees“ durchlaufen sowohl die Bereiche Construction und Architecture als auch Facility Management, sodass sie zukünftig die technisch-kaufmännische Verantwortung für den Bau gewerblicher Großimmobilien tragen können. Von der Ausschreibung der Bauleistung bis zur schlüsselfertigen Übergabe koordinieren, coachen und managen sie später ein Team von Experten. Bewerber müssen deshalb durch Führungskompetenz, Durchsetzungsvermögen, Teamfähigkeit, Präsentationsstärke und eine hohe Auffassungsgabe überzeugen.

Bei **Union Investment**, einem der größten deutschen Asset Manager, werden zwölfmonatige Trainee-Programme in unterschiedlichen Ausrichtungen angeboten – so etwa im Portfoliomanagement,

SUMMARY » Inzwischen bietet etwa jedes fünfte Immobilienunternehmen **Trainee-Programme** für Hochschulabsolventen an. » Einige Trainee-Jobs erinnern **eher an ein längeres Praktikum**, andere gehen über zwei oder gar drei Jahre. » **Der durchschnittliche Verdienst** eines Immobilien-Trainees liegt je nach Unternehmensgröße zwischen 36.000 und 40.000 Euro, zum Teil auch darüber. » **Erwartet wird von den Bewerbern** neben hervorragenden Studienleistungen, Sprachkenntnissen und Berufserfahrungen vor allem eine überzeugende Persönlichkeit, die meist im Assessment Center unter Beweis gestellt werden muss.

Produktmanagement Retail, Marketing, Account- und Produktmanagement für institutionelle Kunden, IT-Steuerung/Projektmanagement, Immobilien und in den Stabs- und Steuerungseinheiten. Die Trainees lernen alle Wertschöpfungsstufen der Immobilie kennen vom Fondsmanagement über das Investment- und Bestandsmanagement bis zum Immobilienprojektmanagement und erhalten Einblicke in wichtige Unterstützungsfunktionen wie Recht und Steuern oder das Teilnehmungsmanagement. Sie bekommen schon früh Verantwortung und werden in Projekte einbezogen. Dabei werden sie von einem Mentor unterstützt, der ihnen neben dem Fachvorgesetzten Feedback gibt und sie berät.

Trainees können in verschiedene Bereiche hineinschnuppern und dadurch ihre Stärken besser kennenlernen.



Auch bei der **Bilfinger Real Estate Germany** arbeiten die Trainees von Anfang an in Projekten mit und übernehmen Verantwortung. Sie erlernen Arbeits- und Problemlösetechniken und werden dabei auf die Übernahme einer qualifizierten Aufgabe nach Abschluss des Trainee-Programms vorbereitet. Das Trainee-Programm läuft maximal über einen Zeitraum von zwölf Monaten.

Das 18 Monate lange Trainee-Programm der **DG HYP** soll in die gewerbliche Immobilienfinanzierung einführen. In der sechsmonatigen Orientierungsphase erfolgt die Einarbeitung in die Bereiche Marktfolge (Management von Kreditrisiken) und Markt (Vertrieb), der Trainee hospitiert in verschiedenen Abteilungen. In der anschließenden Spezialisierungsphase arbeitet der Trainee zunehmend selbstständig. Die praktische Ausbildung ergänzt die DG HYP durch Theorieeinheiten. Der Kooperationspartner ist dabei die International Real Estate Business School IREBS Immobilienakademie der Universität Regensburg.

Bei **Hochtief** können die Trainees internationale Erfahrungen sammeln: „Wir integrieren Sie direkt in unsere Teams und in verschiedene Aufgabenbereiche. Hier erhalten Sie die Chance, aktiv an anspruchsvollen interdisziplinären nationalen und internationalen Projekten mitzuarbeiten“, verspricht das Unternehmen auf seiner Homepage. Im Durchschnitt dauert das Trainee-Programm bei Hochtief zwischen 18 und 24 Monaten und kann je nach Bedarf ganzjährig beginnen.

Auch bei **Strabag Property and Facility Services** ist das Nachwuchsprogramm international ausgelegt. Es dauert nur 15 Monate und soll die Trainees fachlich und persönlich auf anspruchsvolle Führungsaufgaben oder eine Spezialistenrolle vorbereiten. Ein mehrmonatiger Auslandsaufenthalt an einem der Standorte in Osteuropa ist fest in das Programm integriert.

Bei **CBRE** können Studienabsolventen beispielsweise im Bereich „Investment Advisory Services“ ihre zweijährige Traineezeit verbringen: Sie trainieren ihre Kompetenzen innerhalb der bundesweit agierenden Investmentabteilung, die institutionelle Investoren, Privatanleger, Unternehmen, Projektentwickler und die öffentliche Hand bei komplexen An- und Verkaufsmandaten für gewerbliche Immobilien sowie bei größeren Wohnimmobilientransaktionen berät und Immobilieninvestoren rund um alle Aspekte der Immobilienfinanzierung unterstützt. Die Trainees durchlaufen verschiedene Stationen und erlangen durch eine breit gefächerte Unterstützung erste Berufspraxis.

Einen allumfassenden Einblick in die Arbeitsfelder der Immobilienbranche will **Corpus Sireo** Hochschulabsolventen bieten: Während des 15-monatigen generalistisch ausgelegten Trainee-Programms, das monatlich startet, lernen die Trainees die zentralen Werttreiber der Immobilienwirtschaft und die entsprechenden Aufgabenstellungen kennen. Gearbeitet wird an verschiedenen Standorten an aktuellen Projekten. Vor ihrem Start legen Trainees in Abstimmung die gewünschte Ausrichtung fest: Dabei können sie zwischen einer strategischen und operativen Ausrichtung oder einem Mix aus beidem wählen.

WEITERE MÖGLICHKEITEN Auch bei der Jones Lang LaSalle GmbH, bei Banken, bei Unternehmensberatungen und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften finden Absolventen Einsteiger-Jobs, die sich im Lebenslauf hervorragend machen. Erwartet wird fast immer neben hervorragenden Studienleistungen, Sprachkenntnissen und Berufserfahrungen vor allem eine überzeugende Persönlichkeit, die meist im Assessment Center unter Beweis gestellt werden muss. «

Erfolgsfaktor Talent Management

Vor dem Hintergrund des zunehmenden Wettbewerbs um gute Mitarbeiter ist die Weiterentwicklung von Nachwuchskräften heutzutage die wichtigste Aufgabe in der Personalführung.

Genau wie beim Sport zeigt sich auch im Unternehmen: Ein gut zusammenarbeitendes Team ist wichtiger als ein hervorragendes, jedoch schwer in die Mannschaft integrierbares Talent.



Kostenreduzierung und Innovationsfähigkeit entwickelten sich in den letzten Jahren zu den entscheidenden Faktoren für Unternehmen, dem wachsenden Renditedruck zu begegnen. Damit eng verknüpft ist der Bedarf an leistungswilligem und innovationsbereitem Personal – an neuen, motivierten Talenten, die effektiv mit den bestehenden Belegschaften zusammenarbeiten.

Außerdem gibt es den allgemeinen Trend, dass die Loyalität qualifizierter Mitarbeiter gegenüber ihrem Arbeitgeber sinkt und im Informationszeitalter die Transparenz der Arbeitsmärkte dramatisch wächst, wodurch der Wettbewerb um qualifizierte und talentierte Mitarbeiter an Schärfe zugenommen hat. Das Buch „The War for Talent“ von Ed Michaels, Helen Handfield-Jones und Beth Axelrod, in dem erste Ansätze des Talent Managements skizziert wurden, hat diesen Wettbewerb drastisch betitelt.

Allerdings ist dies schon fast 20 Jahre her und man kann zu Recht fragen, warum in der Immobilienbranche erst heute ernsthaft darüber debattiert wird, wie

wichtig die Mitarbeiter und deren Talente für die Unternehmen sind. Denn nicht nur das Finden der besten Köpfe im Markt macht erfolgreich, wichtig ist auch der richtige Einsatz des Nachwuchses. Beim Talent Management soll deshalb der viel zitierte Dreiklang – Talente finden, fördern und binden – erreicht werden. Die Ziele sind Steigerung der Produktivität des Unternehmens und damit Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit.

DIE PERSÖNLICHKEIT WEITERENTWICKELN

Adrian Zellner, Geschäftsführer der Realogis Immobilien Deutschland GmbH, ist einer der Ersten in der Branche, der das darin schlummernde Potenzial heben möchte: „Beim Talent Management geht es uns darum, Nachwuchskräfte und Consultants auszubilden und in ihrer Persönlichkeit weiterzuentwickeln, damit sie später kontinuierlich überdurchschnittliche Leistungen erbringen und erfolgskritische Führungspositionen ausfüllen können.“ Talent Management geht über Personalbeschaffung, -entwicklung und -bindung hinaus. Zu diesen drei Eckpunkten kommt ein vierter hinzu: Personaleinsatz.

Es ist absolut notwendig und richtig, wenn ein gutes Talent im Unternehmen gehegt und umsorgt wird.

MANNschaften STATT SUPERSTARS Die deutlich überwiegende Zeit in der Firma verbringt ein Mitarbeiter aber sinnvollerweise mit Arbeit. In diesem Alltag werden dann auch die meisten Fehler in der Personalarbeit gemacht, mit umständlichen Geschäftsprozessen, intransparenten Aufgabenstellungen oder anstrengenden Führungskräften. Diese grundlegenden Unzulänglichkeiten können auch durch noch so aufwändige Personalentwicklung ein paar Mal im Jahr nicht kompensiert werden.

Oft wird im Talent Management die faktische Wirkung des Einsatzes von Spitzenkräften deutlich überschätzt. Beim

SUMMARY » Nicht nur das Finden der **besten Köpfe im Markt** macht Unternehmen erfolgreich, wichtig ist auch der richtige Einsatz des Nachwuchses. » **Talent Management** geht über Personalbeschaffung, -entwicklung und -bindung hinaus. Zu diesen drei Eckpunkten kommt ein vierter hinzu: Personaleinsatz. » Oft wird im Talent Management die Wirkung von Spitzenkräften deutlich überschätzt. Deshalb ist es richtiger, von Anfang an den Fokus auf die **Zusammensetzung des Teams** zu legen, selbst unter Verzicht auf manches hervorragende, jedoch schwer integrierbare Talent.

Sport kann man oft beobachten, dass vermeintlich über jeden Zweifel erhabene Superstars von eingeschworenen Mannschaften und gut eingespielten Teams mittelmäßig talentierter Akteure in den Schatten gestellt werden. So ist es auch in Unternehmen häufig schwierig, leistungsstarke, aber sehr selbstbewusste Charaktere zu einem gemeinsamen Vorgehen und pfleglichen Miteinander zu bewegen. Deshalb ist es richtiger, von Anfang an den Fokus auf die Zusammensetzung des Teams zu legen, selbst unter Verzicht auf manches hervorragende, jedoch schwer integrierbare Talent.

Gemeinsame Begeisterung für das Ziel ist ein weiterer Faktor, der ein Team zu Höchstleistungen bringt und erfolgreich macht. So ziehen wirklich alle am selben Strang und redet jeder mit jedem. Die Rolle der Führungspersönlichkeit dabei ist es, den Meinungs austausch zu verfolgen, zu moderieren und einzugreifen, wenn etwas schief läuft, oder dafür zu sorgen, dass niemand die Debatte dominiert und dass jeder etwas beiträgt. Eine gute Führung muss Einigkeit herstellen. Allenfalls im Notfall ist der „starke Chef“ gefragt.

ANERKENNUNG ALS BELOHNUNG Ein weiterer wichtiger Hebel, die Leistung von Arbeitsgruppen zu fördern, ist die gleichmäßige Beteiligung an Entscheidungen. Dadurch sind die Teammitglieder stärker betroffen und somit motivierter. Einzelne sehr dominante Mitglieder im Team behindern die Entfaltung der kollektiven Intelligenz.

Teamarbeit bietet auch viele nicht-monetäre Belohnungsmöglichkeiten: Stellt man ein Projektteam aus Mitarbeitern mit guter Erfahrung oder hoher Leistungsfähigkeit zusammen, möchten oft auch andere Mitarbeiter gern zu diesem Spezialistenteam gehören, um Anerkennung zu erleben. Außerdem können die erfahrenen Führungsaufgaben übernehmen,

was dem Machtbedürfnis einiger Mitarbeiter entgegenkommt. Das alles unterstreicht die Wertschätzungskultur eines Unternehmens und lässt die Motivation der Mitarbeiter steigen, Höchstleistungen zu erbringen.

FÜHRUNGSKRÄFTE ALS TALENTMANAGER

Auch wenn das einfach klingt, scheinen es viele Führungskräfte nicht richtig umzusetzen. Jede Führungskraft sollte sich als Talentmanager verstehen – nur so lassen sich wertvolle Potenziale im Unternehmen nutzbar machen. Nicht neue Schlagworte und Methoden sind von Bedeutung, sondern vielmehr ein Umdenken, das die Umsetzung des erklärten Anspruchs von anerkennender, achtender und damit wertschöpfender Führung in die Realität ermöglicht.

Wie eine Studie der Hay Group zeigt, erzeugt fast die Hälfte der deutschen Chefs eine demotivierende Arbeitsatmosphäre, und nur jeder dritte ist in der Lage, für ein leistungsförderndes oder motivierendes Klima zu sorgen. Dabei hängt der Erfolg von Führungskräften in der Regel stark davon ab, wie gut es ihnen gelingt, ihre Mitarbeiter zu motivieren. Stattdessen wird allzu oft auf Überwachung gesetzt. Aber das erzeugt tendenziell ein Unsicherheitsklima, und ohnehin ist der wirtschaftliche Nutzen der Überwachung von Leistung und Verhalten der Angestellten mehr als zweifelhaft.

Menschliche Bedürfnisse der Mitarbeiter sind der Motor ihres Handelns. Um auf deren Bedürfnisse reagieren zu können, sollten Führungskräfte das Verhalten ihrer Teammitglieder bewusst beobachten und analysieren. Die Erkenntnis, welche Aufgaben ein Mitarbeiter gern und welche ungern erledigt und was für individuelle Bedürfnisse mit den bevorzugten Tätigkeiten befriedigt oder mit den ungeliebten Arbeiten verletzt werden, ist meist der Schlüssel zu enormer Motivationsförderung und dauerhafter Leistungs-

„Beim Talent Management geht es darum, Nachwuchskräfte in ihrer Persönlichkeit weiterzuentwickeln, damit sie überdurchschnittliche Leistungen erbringen.“

steigerung. So kann mit sozialer Kompetenz schon bei der Aufgabenverteilung Zufriedenheit gestärkt und Frustration vermieden werden. Denn in aller Regel haben Mitglieder eines Teams individuell so unterschiedliche Präferenzen, dass alle notwendigen Arbeiten ihren „Liebhaber“ finden werden.

OBJEKTIVES FEEDBACK GEBEN Wichtig für die Performance-Steigerung in den Mannschaften ist auch eine effiziente und individuelle Feedback-Kultur. Viele Unternehmen versuchen mehr und mehr, ihren Mitarbeitern häufigeres und sehr objektives Feedback zu geben. Diejenigen, die gut sind, wollen immer besser werden – und dafür benötigen sie eine qualifizierte Beurteilung ihrer Arbeit.

Und schließlich geht es natürlich auch und nicht zuletzt ums Geld, die Entlohnung der Mitarbeiter. „Zahlen Sie ungerrecht“, schreibt Lazlo Bock in seinem Buch „Work Rules“, in dem er beschreibt, wie Google mit dem Thema umgeht. Wenn gute Angestellte zweimal, fünfmal oder zehnmal mehr leisten als der Durchschnitt der Mannschaft, macht es kaum Sinn, ihnen lediglich wenige Prozente mehr zu bezahlen als den anderen. «

Gedächtnis? Ich habe doch ein Smartphone!

Serie – Teil 6

Die Immobilienbranche hängt am Smartphone: Alle wichtigen Informationen sind heutzutage mobil abgespeichert und damit überall abfragbar. Viele spicken deshalb vor einem Kundentermin nur schnell aufs Handy, um den Namen des Geschäftspartners parat zu haben. Doch ist das wirklich klug?

ZUR PERSON



Dr. Boris Nikolai Konrad (31) ist Deutschlands Gedächtnisexperte. Der Gedächtnistrainer, Autor und Neurowissenschaftler hält den Weltrekord im Namenmerken und drei weitere Einträge im Guinness-Buch der Rekorde. Am Donders Institut in Nijmegen erforscht er die neuronalen Grundlagen außergewöhnlicher Gedächtnisleistungen und ist einem breiten Publikum durch seine zahlreichen Fernsehauftritte bekannt. In seinem Buch „Superhirn – Gedächtnistraining mit einem Weltmeister“ und in seinen regelmäßigen Vorträgen erklärt er Techniken, mit denen sich das Gedächtnis erheblich verbessern lässt.

Macht es im Jahr 2016 noch Sinn, mit 2000 Jahre alten Lerntechniken zu lernen? Ist mein Handyspeicher nicht sowieso viel besser geeignet, Dinge abzuspeichern? Längst schreibt manch amerikanischer Autor vom iBrain. Andere machen sich Sorgen darüber, was moderne Technik mit uns anstellt. Wie Handy, Computer und Bildschirme aller Art unser Gehirn und unser Gedächtnis beeinflussen. „Das neue Medium macht süchtig. Es schadet langfristig dem Körper und vor allem dem Geist. [...] Wenn wir unsere Hirnarbeit auslagern, lässt das Gedächtnis nach“, schreibt etwa Manfred Spitzer 2012 in seinem viel diskutierten Buch „Digitale Demenz“. Ein anderer Gedanke: „Das neue Medium ist höchst gefährlich, weil es das Gedächtnis schwächt, [...] von der Realität ablenkt und dazu verführt, Realität und ihr mediales Abbild zu verwechseln.“ Auch von Spitzer? Nein, das ist, frei übersetzt, Platon, griechischer Philosoph, etwa 400 Jahre vor Christus, mit seiner Sorge über die Einführung der Schrift. Zugegeben ein etwas unfairer Vergleich. Aber er zeigt: Entwicklung hört nicht auf. In den nicht einmal 2500 Jahren zwischen den beiden Zitaten von Platon und Spitzer hat die Evolution unser Gehirn nicht wesentlich verändern können.

BEEINDRUCKENDE LERNFÄHIGKEIT Es ist die beeindruckende Lernfähigkeit unseres Gehirns, die es uns ermöglicht, uns an die sich verändernde Welt anzupassen, die Schrift zu erlernen ebenso wie ein Smartphone zu benutzen. Vor allem was wir schon als junge Menschen kennenlernen, integriert sich in unsere Wissensnetze. Ich dachte, dass ich mein Smartphone viel nutze und schnell denken kann. Bis ich gesehen habe, wie Teenager dutzende Snapchats in einer Stunde austauschen. Aber können die sich nach der Stunde noch an die einzelnen Nachrichten erinnern? Kaum. Daher sollten wir uns gleich-



Aufwändige Lerntechniken scheinen im Jahr 2016 nicht mehr aktuell zu sein.

zeitig über die Errungenschaften freuen und beachten, wie wir sie nutzen. Eine aktuelle Studie untersucht die Auswirkungen intensiver Smartphone-Nutzung auf die Studienleistung bei amerikanischen Studenten, von denen die meisten als von einer Smartphone-Sucht bedroht gelten. Bei solchen Studien sollte aber auch ein kritischer Blick beibehalten werden. Eine Sucht hat negative Auswirkungen auf Studienleistungen, das ist wahrlich keine Überraschung. Bei Alkohol-, Spiel- oder anders Suchterkrankten ist das auch zu finden. Zugleich hilft es wenig, jedem, der sein Smartphone viel benutzt, allein deshalb eine Sucht zu unterstellen.

Die braucht es aber auch gar nicht, um Effekte zu finden. Das kennen wir aus dem Alltag. Wir erinnern uns kaum noch an Telefonnummern, folgen blind dem Navi und merken im Zweifel erst auf der A 2, dass wir nach Frankfurt am Main und nicht an die Oder wollten. Auch die Wissenschaft bestätigt, dass dies keine Einbildung ist. Umfragen zeigen, dass weniger als die Hälfte der Befragten die Telefonnummern vom Partner oder den Kindern auswendig weiß. Dagegen wissen fast 60 Prozent aller befragten Erwachsenen heu-

SERIEN-VORSCHAU

- » **Teil 7** (Heft 07/08.2016): „Ich hab da was auf den Knien“ – Mit der Körperliste zum Supergedächtnis
- » **Teil 8** (Heft 09.2016): Waren Sie letztes Jahr auch schon hier? Gedächtniserfolg auf Events und Messen
- » **Teil 9** (Heft 10.2016): „Sie schon wieder?“ – Wiederholung macht den Meister

te noch, unter welcher Telefonnummer sie im Alter von zehn Jahren erreichbar waren.

Eine andere Studie untersuchte, wie viele Menschen sich erinnern können, wenn sie Antworten auf Quizfragen „googlen“ dürfen und erwarten, auch beim späteren Test Zugriff auf das Internet zu haben. Auch bei etwas komplexeren Suchfragen griffen die meisten Probanden direkt auf den Computer zu. Sie fanden die richtige Lösung schnell, waren aber später nicht in der Lage, sich an die Lösung zu erinnern. Sie scheiterten sogar schon daran, wo die Lösung zu finden gewesen war.

KURZZEITGEDÄCHTNIS NICHT SCHLECHTER

In meinen eigenen Studien fällt mir immer öfter auf, dass jüngere Studenten selbst ihre eigene Telefonnummer, Kontonummer oder teils gar Postleitzahl im Handy nachschlagen müssen, wenn sie das Teilnahmeformular ausfüllen. Aber ihr Kurzzeitgedächtnis ist deshalb nicht schlechter als früher. Ich stelle ja auch bei mir selbst fest: Ja, ich kann mir in fünf Minuten eine Zahl mit über dreihundert Stellen merken. Trotzdem weiß auch ich kaum noch eine Handynummer auswendig. Klar, die sind auch bei mir im Smartphone gespeichert. Zugleich weiß ich um die Bedeutung, das eigene Gedächtnis fit zu halten. Und um die Bedeutung des Gedächtnisses darüber hinaus. Die Handynummer einer Bekannten kann ich nachschlagen, ohne dass es mich etwas kostet. Wenn ich aber ihren Namen nachschlagen müsste, wäre die Freundschaft nicht von langer Dauer. Wie sieht das aber bei anderen Beziehungen aus, etwa im Beruf? Mich interessieren die Firmennamen nicht. Ich denke an die Namen der Menschen. Viele Verkäufer machen meiner Beobachtung nach den Fehler, zu wenig auf die Menschen einzugehen. Viele spicken beim Kundentermin nur schnell auf die Visitenkarte oder ihre Unterlagen, um den Namen parat zu

haben. Wenn sie ihren Ansprechpartner jedoch schon auf dem Parkplatz treffen, bevor sie auf die Unterlagen schauen, kann es peinlich werden. Der Kunde denkt nun unweigerlich: „So richtig für mich zu interessieren scheinen die sich ja nicht.“ Daher sollten Verkäufer Wert darauf legen, sich die Namen und bestenfalls einige weitere Details zu merken. Man weiß schließlich nie, auf welchem Bahnhof, Flughafen oder in welchem Supermarkt ein Kunde plötzlich auftaucht. Gleiches gilt im Innendienst. Wenn ich mir im Musterhaus die Konfigurationen erklären lasse und drei Wochen später zurückkomme und mich derselbe Berater fragt: „Wofür interessieren Sie sich?“, werde ich mich auch nicht sonderlich wertgeschätzt fühlen.

Natürlich ist das nicht einfach. Darum hilft Gedächtnistraining, um sich Namen besser merken zu können. Aber auch bei „googlebarem“ Wissen ist es von Belang. Wer Fakten sofort reflexartig nachschlägt, um sie zu verwenden, dann gleich wieder vergisst, ohne überhaupt zu versuchen, sie sich zu merken, kann auch

kein Wissensnetz aufbauen, das sich im Langzeitgedächtnis etabliert und weitere Inhalte aufnimmt. Für neue Ideen braucht es aber ebenso Wissen wie für das Verständnis komplexerer Themen. Wer erst nachschlagen muss, kann immer nur so viele Details kombinieren, wie gerade ins Arbeitsgedächtnis passen.

Statt moderne Medien zu verdammnen oder Menschen davon fernzuhalten, was beides weder geht noch sinnvoll ist, sollten wir uns der Bedeutung unseres Gedächtnisses bewusst sein. Gerade in der heutigen Zeit sind Gedächtnistechniken topaktuell. Mögen ihre Grundlagen über 2000 Jahre alt sein und unser heute von Google trainiertes Gehirn anders verschaltet, bleiben gewisse Dinge doch gleich. Unser visueller Speicher ist das beste Merksystem, das wir haben, und wenn wir unser Gedächtnis ein hoffentlich sehr langes Leben lang zur Verfügung haben wollen, müssen wir es auch benutzen und fordern. «

Dr. Boris Konrad, Nijmegen
(bn.konrad@googlemail.com)

ANZEIGE

5 STERNE

Vermeiden Sie langweilige Konferenzen: Buchen Sie inspirierende Redner.

Dr. Boris Konrad, Gedächtnis-Verkaufstrainer
Norman Böcher, Extremsportler
Sven Galzer, Judo-Weltmeister

ZUKUNFT
Psychologie & Training

UBER 100 TOP-KEYNOTESPEAKER

WIR BEGEISTERN MENSCHEN

www.globe-top-sterne.com | GLOBE TOP | 5 STERNE | www.zukunft-2016-2017.com

Medientipp



Übersicht aller Versionen und App-Download:
<https://play.google.com/store/apps/details?id=de.mammoth.renditerechner>



APP

In zehn Sekunden zur Rendite einer Immobilie

Die Rendite ist für alle Immobilieninteressenten mit Vermieterambitionen die entscheidende Kennzahl. Eine schnelle Einschätzung ist deswegen gerade unterwegs essenziell. Hier springt der Rendite-Rechner in die Bresche, eine App, die die Rendite innerhalb weniger Sekunden ausgerechnet haben will. Wir testen, was der kleine Helfer in der Praxis taugt.

WAS DER RENDITE-RECHNER IST: Die App ist für Android-Smartphones und Tablets geeignet und kostet im Google Play Store 0,99 Euro. Dafür bekommt der Käufer nicht nur die aktuelle Version inklusive zukünftiger Aktualisierungen, sondern auch eine werbefreie Version. Die Installation der speicherschonenden App klappt automatisch und binnen weniger Sekunden. Der Rendite-Rechner ist komplett in deutscher Sprache verfügbar.

Entwickelt wurde die App vom Immobilienservice Muth, der das Programm zuerst für die interne Nutzung entwickelt hat und sich dann entschloss, den Rendi-

te-Rechner den breiten Massen zur Verfügung zu stellen. Aus der Praxis für die Praxis sozusagen.

ANWENDUNG: Verlieren kann sich der Nutzer im Programm nicht. Sieht man von den Einstellungsmöglichkeiten und der Hilfeseite ab, gibt es in der App gerade mal ein Fenster, in dem sich alles abspielt. In puncto Übersichtlichkeit hat sich das Programm ein Sonderlob verdient, auch weil man sich bei der Bedienung des eigentlichen Rechners nicht in tausenden Details und Spalten verzetteln kann.

Fünf Eingaben lässt der Rendite-Rechner zu: den Kaufpreis des Objekts, die monatliche Kaltmiete, die Quadratmeter, die jährlichen nicht umlagefähigen Kosten und die Auslagen für Rücklagenbildung. Für den Anwender ist diese begrenzte Zahl an Einstellungsmöglichkeiten Fluch und Segen zugleich. Die App erlaubt so tatsächlich die Berechnung der groben Rendite innerhalb weniger Sekunden. Dagegen lässt sich

argumentieren, dass für eine genauere Bestimmung der Rendite auch Angaben wie die Finanzierungskosten oder weitere Steuerdetails (zum Beispiel AfA) mit einbezogen werden müssten. Eine geteilte Ansicht für Brutto- und Nettorendite wäre ebenfalls hilfreich gewesen. Immerhin lassen sich über die Einstellungen weitere Details wie die Maklerprovision, die Grundwerbesteuer und die Notarkosten festlegen.

Zu loben ist ausdrücklich die unkomplizierte Anwendung und die Geschwindigkeit der App. Die Werte lassen sich einfach und schnell ändern, ohne dass neu geladen werden muss. So können verschiedene Szenarien schnell ausprobiert werden. Ein direkter Vergleich verschiedener Szenarien hätte den Funktionsumfang der App noch abgerundet. Der Rendite-Rechner arbeitet sehr schnell. Auch auf älteren Smartphones ist eine störungsfreie und schnelle Verwendung problemlos möglich. Im Querformat lässt sich das Tool leider nicht verwenden.

FAZIT: Klar, dem Rendite-Rechner mangelt es an Funktionen. Die ausgerechnete Rendite ist nur eine bessere Schätzung. Für eine Bewertung muss das Benutzerumfeld mit einbezogen werden. Denn wer eine Rendite unterwegs mit einer Smartphoneapp ausrechnen will, der möchte ein schnelles Ergebnis und nicht Stunden für das Eintippen von Zahlen aufwenden. Echte Profis haben auf ihrem PC daheim viel umfangreichere Programme, die diese Aufgabe übernehmen. Um sich einen schnellen Überblick zu verschaffen, ist der Rendite-Rechner genau deswegen jedoch das richtige Tool. «



Viele Funktionen gibt es beim Rendite-Rechner nicht. Für einen schnellen Überblick ist die App jedoch genau das Richtige.

Till Steinbrenner, Freiburg

PLASSMANNS BAUSTELLE

Wehrt sich der Mieter gegen eine Verletzung seines Hausrechts durch die Vermieterin dadurch, dass er die Vermieterin vor die Tür trägt, rechtfertigt dies nicht ohne Weiteres die Kündigung des Mietverhältnisses.

BGH, Urteil vom 04.06.2014, VIII ZR 289/13



Die effiziente ERP-Software für die Wohnungswirtschaft

Haufe wowinex ist das einzige wohnungswirtschaftliche Softwaresystem, das Fachwissen, Vorlagen und Arbeitshilfen kontextsensitiv in die Arbeitsprozesse einbindet.

Dank zahlreicher Erweiterungsmöglichkeiten durch Zusatzmodule, mobile Applikationen und Partnerlösungen ist **Haufe wowinex** die perfekte Plattform, um Geschäftsprozesse signifikant zu vereinfachen und zu beschleunigen.

- ✓ Zukunftssicher in Technologie und Funktionalität
- ✓ Transparente Weiterentwicklung für Planungs- und Investitionssicherheit
- ✓ Deckt die Kernprozesse für die professionelle Bewirtschaftung und Verwaltung des Eigen- und Fremdbestandes ab

www.haufe.de/wowinex



HAUFE.

Termine

Noch mehr Termine unter www.haufe.de/immobilien



Veranstaltungen

15.-17.06.2016
Haufe Kongress für die Wohnungswirtschaft
Münster, 540 Euro, Haufe Gruppe,
Telefon 040 211165-48
www.haufe-kongress.de

21.-22.06.2016
5. Deutscher Logistik-immobilien-Kongress
Leipzig, 1.520 Euro, Heuer Dialog GmbH, Telefon 0211 46905-0
www.heuer-dialog.de/veranstaltungen

24.06.2016
Süddeutscher Immobilienstag
Reutlingen, 99*/129** Euro,
Immobilienverband Deutschland IVD, Telefon 0711 814738-11
www.ivd-sued.net

29.-30.6.2016
23. Handelsblatt Jahrestagung Immobilienwirtschaft 2016
Hamburg, 2.099 Euro,
EUROFORUM Deutschland SE,
Telefon 0211 9686-3758
www.veranstaltungen.handelsblatt.com

29.-30.06.2016
8. Deutscher Hotelimmobilien-Kongress
Hamburg, 1.380 Euro, Heuer Dialog GmbH, Telefon 0611 9732684
www.heuer-dialog.de/veranstaltungen

Seminare

22.-23.06.2016
Buchführung für die Immobilienwirtschaft
München, 377 Euro, gtw – Weiterbildung für die Immobilienwirtschaft, Telefon 089 578879
gtw.de/bk

27.-28.06.2016
Cash Flow Modeling 1
München, 1400*/1550** Euro,
IREBS Immobilienakademie,
Telefon 06723 9950-30
www.irebs-immobilienakademie.de/immobilienseminare

28.06.2016
Mietrecht aktuell
Bochum, 330 Euro, EBZ Akademie,
Telefon 0234 9447519
www.e-b-z.de/bildungsangebote

29.06.2016
Preisklauseln in der Wertermittlung des Grundstückssachverständigen
Bad Neuenahr-Ahrweiler, 475 Euro,
Sprengnetter-Akademie,
Telefon 02641 9130-1093
www.sprengnetter.de

01.07.2016
Sachverständiger Wertermittlung von Immobilien (TÜV) – Wertermittlungsrelevante Rechtsgebiete
Köln, 620 Euro,
TÜV Rheinland Akademie GmbH,
Telefon 0800 8484-006
www.tuv.com/bauwirtschaft

04.-05.07.2016
Grundlagen Mietrecht: Praxiswissen für Neu- und Wiedereinsteiger
München, 940 Euro, Haufe Akademie, Telefon 0761 8984422
www.haufe-akademie.de/immobilien

04.-05.07.2016
„Wirtschaftlichkeit und Rendite im Immobilienmanagement Investitionsentscheidungen sicher treffen“
Frankfurt am Main, 990 Euro, Haufe Akademie, Telefon 0761 8984422
www.haufe-akademie.de/immobilien

04.07.2016
Barrierefreies Wohnen in Mecklenburg-Vorpommern
Berlin, 295*/355** Euro,
vhw-Bundesverband,
Telefon 030 390473-170
www.vhw.de

05.07.2016
Problemmietverhältnisse – Vorsorgen, Handhaben, Abwickeln
Leipzig, 270*/335** Euro,
vhw-Bundesverband,
Telefon 030 390473-170
www.vhw.de

05.07.2016
Crashkurs Mietverwaltung
Köln, 940 Euro, Haufe Akademie,
Telefon 0761 8984422
www.haufe-akademie.de/immobilien

06.07.2016
Mietminderung: Praxisfälle, Rechtliches und Abwehrmöglichkeiten
Berlin, 310*/372** Euro, BBA – Akademie der Immobilienwirtschaft e.V., Telefon 030 230855-14
www.bba-campus.de

06.07.2016
Marketing für Wohnungsgenossenschaften
Bochum, 330 Euro, EBZ Akademie,
Telefon 0234 9447519
www.e-b-z.de/bildungsangebote

06.07.2016
Mikrowohnen
Darmstadt, 1120 Euro, Heuer Dialog GmbH, Telefon 0211 4690517
www.heuer-dialog.de/veranstaltungen

07.07.2016
Vermietung an Flüchtlinge – Asylrecht für Wohnungsunternehmen
Frankfurt am Main, 330 Euro,
EBZ Akademie,
Telefon 0234 9447519
www.e-b-z.de/bildungsangebote

08.07.2016
Rechtsgrundlagen der Immobilienwirtschaft
Berlin, 1.150 Euro, IFM Institut für Managementberatung GmbH,
Telefon 0331 70178-0
www.ifm-business.de

11.-13.07.2016
„Projektmanagement Basiswissen intensiv – Die wichtigsten Methoden im Kontext der eigenen Projektarbeit“
München, 1.640 Euro, Haufe Akademie, Telefon 0761 8984422
www.haufe-akademie.de/immobilien

13.07.2016
Förderungsmanagement in der Immobilienwirtschaft
Frankfurt am Main, 1.200 Euro,
IFM Institut für Managementberatung GmbH, Telefon 0331 70178-0
www.ifm-business.de

14.07.2016
Heizkosten- und Betriebskostenabrechnung aktuell – Rechtssicher und Praxisnah
Frankfurt am Main, 330 Euro, EBZ Akademie, Telefon 0234 9447519
www.e-b-z.de/bildungsangebote

15.-16.07.2016
Zertifizierte Immobilienassistent (ADI)
München, 2.150 Euro, ADI Akademie der Immobilienwirtschaft GmbH, Telefon 0711 3000506
www.adi-akademie.de/akademie

20.-21.07.2016
Betriebskosten und Hausgeld sicher abrechnen
München, 438 Euro, gtw – Weiterbildung für die Immobilienwirtschaft, Telefon 089 578879
gtw.de/bk

Vorschau

Juli/August 2016 | Erscheinungstermin: 01.07.2016
Anzeigenschluss: 10.06.2016



SMART HOME

Der wirkliche Stand der Dinge

Über Smart Home ist schon viel geschrieben worden. Doch hält die Praxis, was die Theorie verspricht? Stimmen die erwarteten und erreichten Energieeinsparungen tatsächlich überein? Wir zeigen Praxisbeispiele aus den Bereichen Wohnungen, Gewerbeimmobilien und öffentliche Bauten.

WEITERE THEMEN:

- › Immobilienspezialfonds: Neues Interesse an Einkaufszentren
- › Generation 50plus: Von der Erfahrung älterer Beschäftigter lernen
- › Facility Services: Die jüngsten Entwicklungen und Trends am Dienstleistermarkt

September 2016 | Erscheinungstermin: 02.09.2016
Anzeigenschluss: 12.08.2016

PORTAL

Von der Wohnraumkarte zum Flüchtlingsportal

Das Kaufverhalten wird immer häufiger durch Angebote über die sozialen Netzwerke bestimmt. Ein Best-Practice-Beispiel einer Firma, die die Vertriebsaktivitäten eines Portals für die beiden Produktlinien „polyEstate“ und „Wohnraumkarte“ übernommen hat.

Verlag

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

Abonnenten-Service und Vertrieb

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

Redaktion

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

Redaktionsteam

Michaela Burgdorf
Jelka Louisa Beule

Journalisten im Heft

Christian Hunziker
Norbert Jumpertz
Kristina Pezzei
Frank Peter Unterreiner
Irene Winter

So erreichen Sie die Redaktion

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

Grafik/Layout

Hanjo Tews

Titel

Photobank - Fotolia

Anzeigen

Anzeigenpreisliste (1.1.2016)
Haufe-Lexware GmbH & Co. KG
Niederlassung Würzburg
Bereich Media Sales
Im Kreuz 9, 97076 Würzburg

Key Account Management

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

Michaela Freund

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

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

Heike Tiedemann

Tel.: 040-211165-41; Fax: -33 41
heike.tiedemann@haufe-lexware.com

Anzeigendisposition

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

Anzeigenschluss

jeweils zum 10. des Vormonats

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

Bezugspreis

Jahresabo 149,00 Euro (inklusive Versandkosten, Online-Archiv, Urteilsdatenbank etc.); Bezieher des Loseblattwerks „Haus- und Grundbesitz“ erhalten Immobilienwirtschaft im Rahmen ihres HuG-Abonnements. Für Mitglieder der deutschen Sektion des Immobilienverbands Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS) und des Deutschen Verbands (DV) ist der Bezug mit der Zahlung ihres Mitgliederbeitrags abgegolten.

Urheber- und Verlagsrechte

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

Bildnachweise

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

Gerichtsstand ist Freiburg

ISSN: 1614-1164

Erscheinungsweise

10 x jährlich

Verbreitete Auflage

lt. IVW

Druck

Konradin Druck GmbH
Kohlhammerstraße 1-15
70771 Leinfelden-Echterdingen

45°26'N, 12°18'0

Venedig



„Wenn der Trubel des Tages erloschen ist, fühlt man sich ein klein wenig wie ein Venezianer und hat diese wunderschöne Stadt (fast) für sich.“

Michael Denk

Mein liebster Urlaubsort für eine romantische kurze Auszeit mit meiner Frau ist **Venedig** und dort das liebevoll inhabergeführte Boutiquehotel Palazzetto Pisani. Ein ehemaliger Dogenpalast, der mit seinen historischen Räumen und Suiten zu einer Reise in die glanzvolle Zeit der Serenissima einlädt. Vom Balkon des Piano Nobile hat man einen grandiosen Ausblick auf den Canal Grande, mit der Kirche Santa Maria della Salute, das Guggenheim Museum und die Accademia Brücke. Bei einem Glas Prosecco und venezianischen Köstlichkeiten aus dem hauseigenen Restaurant Pisanino ist es einem vergönnt, in dieser zauberhaften Kulisse die zahlreichen Tagesgäste abreisen zu sehen, um das abendliche Venedig in Ruhe genießen zu können. Nun kann man mit einem kurzen Spaziergang den Markusplatz oder das weltberühmte Opernhaus „La Fenice“ erreichen. Wenn der Trubel des Tages erloschen ist, fühlt man sich ein klein wenig wie ein Venezianer und hat diese wunderschöne Stadt (fast) für sich. **Wann waren Sie dort?** Wir sind einmal im Jahr dort. **Wie lange waren Sie dort?** Meist ein langes Wochenende. **Wie sind Sie auf diesen Ort gestoßen?** Aufgrund einer Empfehlung eines guten Freundes. **Was hat Sie angezogen?** Die gute Erreichbarkeit und das Eintauchen in eine romantisch historische Kulisse, die den Alltag vergessen lässt. **Mit wem waren Sie dort?** Mit meiner Frau und meiner Tochter. **Was waren Ihre Aktivitäten dort?** Venedig zu Fuß erkunden, ein Besuch der Biennale. Verdis Oper „La Traviata“, die dort bereits uraufgeführt wurde, ist ein besonderer Genuss. Und natürlich der Carneval. **Was hat Ihnen am meisten Freude bereitet?** Die persönliche und aufmerksame Betreuung im Palazzetto Pisani. **Welches Erlebnis ist Ihnen am stärksten im Gedächtnis geblieben?** Eine private Bootsfahrt durch das illuminierte Venedig und über die Lagune. **Warum würden Sie anderen Branchenkollegen empfehlen dort hinzufahren?** Wegen des stilvollen Ambientes abseits vom Mainstream. **Würden Sie selbst diesen Ort noch einmal besuchen?** Jederzeit. **Gibt es dafür schon konkrete Pläne?** Ja, im Juli zum Fest „Redentore“. Neben dem Carneval ist das das wichtigste Fest für die Venezianer.

„Durch das Eintauchen in die romantisch historische Kulisse der Stadt gerät der Alltag in Deutschland in Vergessenheit.“



STECKBRIEF

Michael Denk

ist Geschäftsführer der Doric Investment GmbH und Partner der Quadoro Doric Real Estate GmbH. Davor war er Head of Business Development der Catella Real Estate AG KAG in München und Portfoliomanager des Offenen Immobilienpublikumsfonds Catella MAX. Michael Denk verfügt über mehr als 25 Jahre Berufserfahrung in der Immobilieninvestmentsberatung. Er ist Bankkaufmann und Betriebswirt VWA.

HAUFE.

SPECIAL ZUR EXPO REAL 2016



PRÄSENTIEREN SIE SICH BEI DEN TOP-ENTSCHEIDERN DER BRANCHE

Die Immobilienwirtschaft veröffentlicht in ihrer Oktober-Ausgabe 2016 ein nutz-
wertiges und unterhaltsames Expo Real-Special. Zusätzlich findet eine ausführliche
Vorbereiterstaltung sowie ein Filmdreh auf der Messe statt. Seien Sie dabei!

Mediainformationen unter:
**[www.mediacenter.haufe.de/
exporeal](http://www.mediacenter.haufe.de/exporeal)**



Wenn Sie ein Wohnhaus nicht
nur streichen, sondern auch
gestalten wollen, dann brauchen
Sie ..mehr als Farbe.

Der Brillux Objektservice

**Behalten Sie den Überblick in jeder Bauphase.
Mit dem Brillux Objektservice.**

Ein professioneller Farbwurf für eine ganze Wohnanlage? Die Übertragung des Corporate Designs auf die farbige Gebäudegestaltung? Die Entwicklung eines neuen Farbleitsystems? Oder eine Präsentation der Farbkonzepte in Form von 3D-Visualisierungen?

Der Brillux Objektservice hilft effizient, zuverlässig, direkt – auch bei der Erstellung Ihrer Leistungsbeschreibung, bei der bauphysikalischen Bewertung und der Berechnung von U- und Schalldämmwerten des WDV-Systems oder bei der regelmäßigen Baustellenbetreuung.

Rufen Sie uns gerne an: +49 (0) 251 7188-8824