

## Schwerpunkt Non-Performing Loans

# Problembehaftete Immobilien erfolgreich vermarkten

**Immobilien, die in unbefriedigende Zustände geraten sind, verlangen ein besonderes Management. Für die Autoren heißt dies vor allem, dass Professionalität und Erfahrung nötig sind, um schließlich doch eine Vermarktung zu erreichen, die die Vergangenheit abschließt und die Zukunft sichert. Ihrer Meinung nach ist es in der Regel vorteilhafter, externe Expertisen einzukaufen als sich aus der unmittelbaren Betroffenheit selbst zu engagieren. Im Folgenden wird erläutert, welche Schritte für eine erfolgreiche Sanierung die sinnvollsten sind. (Red.)**

Ein geringer Cashflow, auslaufende Darlehen und Eigentümer, die nicht mehr investitionsfähig sind – das sind typische Merkmale von sogenannten „problembehafteten Immobilien“ aufseiten der Finanzierungsstruktur. Ein neues Phänomen sind zudem Objektgesellschaften aus der letzten Hausse, deren Eigentümer nach Verlust des Eigenkapitals keine Chance mehr auf einen Return sehen und deshalb gern „den Schlüssel abgeben“ möchten.

Häufig kommen im Management der Immobilie Instandhaltungsstaus und unzureichende Vermietungsbemühungen hinzu. Oft gibt es bereits schon keine Mieterbetreuung mehr. In vielen Fällen ist der Bauzustand nicht mehr

zeitgemäß, die Immobilie ist nur eingeschränkt nutzbar beziehungsweise bietet wenig Flexibilität. Aus Sicht potenzieller Mieter gibt es vergleichbare Angebote in besseren Lagen und mit einer höherwertigen Ausstattung. Damit fallen bei möglichen Nachmietern solche Objekte schnell aus dem Raster.

Unabhängig davon, ob man seinen Bestand halten oder verkaufen will, sollte man sich bei problembehafteten Immobilien spezialisierte Immobiliendienstleister ins Boot holen. Sie erläutern, welche Schritte unternommen werden sollten und welche Handlungsmöglichkeiten bestehen, um eine Immobilie neu zu positionieren, wieder vermietbar und vor allem rentabel zu machen. Dieser Prozess gehört zu dem schwierigsten im Immobilienmanagement.

– Wie lang laufen die Verträge und gibt es bereits Verlängerungsoptionen?

– Wie gepflegt ist das Entree?

– Hinzu kommen Parameter wie Rastermaß, Raumtiefen, Raumhöhe, Brandschutz, Zugänge, Lastenfahrstühle, Anlieferung und Lagerflächen. Aufschluss über die Variabilität einer Immobilie.

Will man die Marktposition ermitteln, hilft ein Blick auf die Nachfragesituation. Welche Flächen werden aktuell von welchen Mietern gesucht, wie hoch ist der Vermietungsumsatz und Flächenabsorption insgesamt und im spezifischen Teilmarkt, welchen Ersatz- und Zusatzflächen gibt es? Wie liegen die Mietpreise im Durchschnitt und in der Spitze, gibt es Incentives? Zudem schaut man sich die Angebotsseite an: Wie hoch ist der Flächenbestand, wie hoch der Leerstand, welche neuen Projekte werden wann fertiggestellt?

Dieses sind die Kernfragen, die es je nach Lage- und Objektqualität für die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft zu beantworten gilt. Als Quellen für diese Informationen dienen Ankaufsunterlagen, Marktberichte sowie Gespräche mit Maklern und die eigene Marktforschung. Hieraus ergibt sich die Einordnung der Problemimmobilie ins Marktumfeld mit ihrem Stärken-Schwächen-Profil.

### Vermarktungsstrategie

Wer diese Hausaufgaben gemacht hat, kann sich der Immobilienstrategie zuwenden. Hier empfiehlt sich die Durchführung eines Strategie-Workshops mit allen Beteiligten wie Eigentümer, gegebenenfalls Bestandsmieter, Architekten, Investoren, Bauträgern, Asset Managern, Maklern sowie Marketing- und PR-Fachleuten. Die Strategie gibt Antworten auf die Fragen, welche Absichten mit dem Ankauf verfolgt werden soll und wie lange die Immobilie gehalten werden soll beziehungsweise wann der Verkaufszeitpunkt in welchem Preiskorridor liegen soll. Zudem werden die Entwicklungsmöglichkeiten sowie die Investitionswilligkeit und -fähigkeit des Eigentümers bewertet. Alter-

### Die Autoren

#### Oliver Gilles



Rechtsanwalt, Immobilienökonom und Leiter des Property und Asset Managements

#### Radomir Vasilijevic



Bankfachwirt und Leiter Vermietung der Segmente Büro und Einzelhandel; beide NAI apollo group, Frankfurt am Main

### Detaillierte Objekt- und Marktanalyse

Was eine Büroimmobilie erfolgreich macht, ist ihre Sichtbarkeit, Erreichbarkeit und ihr Umfeld, lauten einige der Erfolgsregeln. So stehen am Anfang der Untersuchung viele Fragen:

– Was zeichnet die Architektur des Gebäudes aus, was prägt das Erscheinungsbild? Das können beispielsweise eine markante Fassadengestaltung aus Glas oder Metall eines Gebäudes sein, das einem Stadtteil sein individuelles Gesicht gibt, charakteristische Ladenlokale und eine repräsentative Lage beispielsweise an einer vielbefahrenen innerstädtischen Kreuzung.

– Wie ist das Objekt verkehrstechnisch angebunden, auch an den ÖPNV?

– Welche Bestandsmieter nutzen die Immobilie aktuell in welchem Maße und passt diese Nutzung zum Standort?

native Nutzungsmöglichkeiten berücksichtigen den Markt, die technischen Voraussetzungen, Ausbaukosten, Brandschutz, Budget und mögliche neue Zielgruppen.

Im Kommunikationskonzept wird das einzigartige und unverwechselbare Profil des Objekts herausgearbeitet und Logo, Name sowie Sympathiewerte abgeleitet und festgelegt, wie dieses Profil mit welchen Maßnahmen an die richtigen Zielgruppen kommuniziert werden soll. Bausteine des Maßnahmenkatalogs können die Werbung am Objekt, Internetportale, die Erstellung von Broschüren, Websites, Mailings, Telefonaktionen sowie Social Media und PR beinhalten.

Gut abgewägt werden sollte, ob man mehrere Makler einschalten will, um vermeintlich die Wahrscheinlichkeit es Erfolgs zu erhöhen, oder einen Alleinauftrag vergibt. Letzterer verfolgt den eindeutigen Auftrag nach Aktivität und beinhaltet die erfolgsabhängige Bezahlung auch nur dieses Maklers.

Wichtig sind klare Entscheidungsprozesse. So sollten die Rollen und Tätigkeiten des Eigentümers, des Asset Managers und des Maklers während des Vermietungsprozesses inklusive aller Vollmachten einwandfrei definiert sein. Dem Makler sollten zudem alle Unterlagen wie Mustermietvertrag, Baubeschreibung und Anlagen sowie relevante Objektdaten, Grundrisse im Ist-Zustand sowie Mustgrundrisse nach Revitalisierung vorliegen. Das erspart gleich im Vorfeld viel Ärger mit potenziellen Mietern. Eine Selbstverständlichkeit sollten aufgeräumte und saubere

### Aspekte zur Neupositionierung von Problemimmobilien

- Objektqualität: Nachfragegerechte Flächen- und Lagequalität führt zur Neuvermietung.
- Immobilie mit positivem Image behaften – Immobilie als Aushängeschild.
- Ortsnähe: Lokale Präsenz ermöglicht Kenntnisse der örtlichen Gepflogenheiten und der Nachfragebedürfnisse.
- Vertragsinhalte: Miethöhe, Vertragsdauer, Incentives müssen den Marktbedürfnissen und Objektqualitäten entsprechen.
- Marktkontakte stellen Kenntnisnahme von Nachfrageveränderungen (unter anderem Flächengesuche) sicher.
- Direktansprache relevanter Entscheider erhöht Vermietungsgeschwindigkeit und -wahrscheinlichkeit.
- Fokussierung: Ansprechen potenzieller Mieter, die vom Image, dem Mieterbesatz und dem Mietpreis in das Objekt passen.
- Steigerung der Mieterzufriedenheit erhöht Mieter-/Kundenbindung.
- Zeit: Schnelle Reaktion auf potenzielle Mieter sichert einen zügigen Abschluss.

Flächen bei der Besichtigung sein. Schließlich kann man nur einmal einen ersten guten Eindruck vermitteln. Ein Musterbüro, klare Budgetansprachen und kurze Entscheidungswege führen ebenfalls zum Erfolg.

probates Mittel sein. Damit können Kreditinstitute ihre Eigenkapitalquoten erhöhen, Refinanzierungen vermeiden und positive Bilanzzahlen präsentieren.

### Verkauf an opportunistischen Investor mitunter vorteilhafter

Fazit: Unternehmen für die problembehaftete Immobilien und Immobilienportfolios nicht zum Kerngeschäft gehören, wie zum Beispiel Banken, sollten den Zeit- und Kostenaufwand für Investitionen und Ressourcen für Personal und IT realistisch betrachten. Im aktuellen Marktumfeld kann der Verkauf an einen opportunistischen Investor durchaus ein

Auch für private Bestandhalter oder Neuerwerber zählt die Analyse, neue Ausrichtung und Vermietung von diesen Objekten nicht zum Tagesgeschäft. Denn es bedarf einer guten Expertise, Zeit und Kreativität, um eine Immobilie oder ein ganzes Portfolio an Problemimmobilien zu repositionieren und dem Markt gewinnbringend wieder zuzuführen. Die hierbei erzielbaren Margen sind der Grund für die erhöhte Nachfrage und rechtfertigen meist auch den notwendigen Aufwand für Analysen und Strategiefestlegungen und die Investitionen für die Umsetzung der zielführenden Maßnahmen.



### immofori und Servicing Advisors: DIE Spezialisten für NPL-Servicing und NPL-Transaktionen

Als Immofori Gruppe sind wir Deutschlands größter unabhängiger Spezialdienstleister für:

- Non Performing Loans • Strukturierte Finanzprodukte
- Performing Loans • Immobilien

### Sprechen Sie mit uns!

Im Auftrag von Kreditinstituten, Investoren und Versicherungen bewerten und strukturieren wir Portfolios, übernehmen deren Bearbeitung oder führen Transaktionen durch.

Wir sind seit 2005 am Markt etabliert und betreiben Niederlassungen in Frankfurt, Hamburg und Köln. Außerdem sind wir in Madrid und London vertreten.

[www.servicingadvisors.de](http://www.servicingadvisors.de) • [www.immofori.eu](http://www.immofori.eu)

