

## Schwerpunkt Corporate Real Estate

# Der Property Manager als Betriebsunterstützer

Obwohl ein erheblicher Teil ihrer Sachkosten auf die Flächennutzung entfällt, gehört das Immobilienmanagement nicht zu den Kernkompetenzen der meisten Unternehmen. Doch durch zunehmenden Kostendruck, steigende Kapitalanforderungen sowie neue Bilanzierungsregeln erfahren die Betriebsliegenschaften mehr unternehmerische Aufmerksamkeit. Dafür ist allerdings keine große Immobilienabteilung im eigenen Haus notwendig, meint die Autorin. Stattdessen genüge es, wenn ein Immobilienfachmann, der das Unternehmen und seine Bedürfnisse kennt, externe spezialisierte Dienstleister beauftragt, koordiniert und überwacht. (Red.)

Die Aufgaben eines Property Managers gehen deutlich über die klassische kaufmännische Administration einer Immobilie hinaus und fokussieren sich zunehmend auf die Werterhaltung und Renditestärkung der von ihnen betreuten Immobilien – seien es Verwaltungsgebäude, komplexe Einkaufszentren oder überregionale Immobilienportfolios.

### Neuer Blick auf die Immobilie

Die Schwerpunkte der Bewirtschaftung von Immobilien haben sich in den vergangenen Jahren stark verändert. Den Immobilieneigentümern geht es längst nicht mehr nur um die „Hausverwaltung“ ihrer Immobilien und Portfolios, sondern um eine völlig andere Sicht auf die Ressource Immobilie: Statt einer traditionellen Liegenschaftsverwaltung ist ein aktives Immobilienmanagement gefragt. Im Fokus institutioneller Investoren stehen nicht mehr nur der schnelle An- und Verkauf von Immobilien und die damit zu erwartenden Wertsteigerungspotenziale; Immobilien sollen vielmehr als strategisches Investment für einen stabilen Cash-Flow sorgen. Dass dies trotz des wieder regen Transaktionsmarktes auch in einer Haltephase werterhaltende und

wertsteigernde Maßnahmen voraussetzt, haben viele Investoren in der Zeit der Krise gelernt.

Der zunehmende Druck auf Bilanzen und Shareholder Value lassen indes auch die Liegenschaften und damit das Betriebsvermögen für die Industrie in neuem Licht erscheinen. Die Änderungen der Bilanzierungsvorschriften verlangen mehr Transparenz und die Immobilie muss einen Beitrag zum Gesamterfolg des Unternehmens leisten.

Gleichwohl lassen viele Unternehmen aus dem Industriesektor ihr Immobilienvermögen heute immer noch „ungenutzt liegen“, das heißt die Immobilien dienen der Unterstützung des Kerngeschäftes und werden wirtschaftlich behandelt wie langlebige Investitionsgüter. Vergangene Studien haben jedoch gezeigt, dass die Mehrheit der betriebsneutralen Immobilien „marktfähige Immobilien“ sind, die Optimierungspotenziale aus diesem Vermögen jedoch nicht identifiziert wurden. Die Immobilien könnten dem Drittmarkt zugeführt werden, hier ist ein erhebliches Marktpotenzial vorhanden.

### Vorteile des externen Spezialisten

Nach einer fachmännischen Analyse und Aufbereitung der Werthebel können die Immobilien einen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten. Ein Portfolio oder eine Immobilie zu bewerten, erfordert professionelle Vorarbeit und ein konsequentes Immobilienmanagement. Dies wird von Immobilieneigentümern häufig unterschätzt. Durch externe Fachleute und einen kompetenten Immobilienexperten im Haus, bei dem sämtliche immobilienbezogenen Fragen zusam-

menlaufen, können Zeit- und Reibungsverluste vermieden werden.

Die Aufgabe des Experten ist es dabei, durch den „Blick von außen“ auf die gesamte Unternehmenssituation ein Dienstleistungspaket zu schnüren, das den Wert der Immobilie und den Cash-Flow aus der Immobilie maximiert. Darin enthalten sind zum Beispiel der Erhalt beziehungsweise die Herstellung der Vermiet- und Vermarktbarkeit, die Senkung der laufenden Bewirtschaftungskosten durch Bündelung und Optimierung der Facility- und Property-Management-Leistungen sowie das Bemühen, die Summe aller Folgekosten so gering wie möglich zu halten. Dies stärkt nicht nur die Finanz- und Ertragskraft des Unternehmens, sondern erhöht auch die Kreditwürdigkeit und ermöglicht umfangreiche Investitionen ins Kerngeschäft.

Die Möglichkeiten des Zusammenspiels sind dabei vielfältig. Ganzheitliche oder Teildienstleistungsaufträge für Portfolioanalysen, Mietmanagement, Entwicklung und Platzierung oder gesellschaftsrechtliche Beteiligung sind Garantien für eine erfolgreiche Ausrichtung des Immobilienvermögens.

Ähnliches gilt für die ehemals opportunistischen Immobilieninvestoren, die durch die Finanzkrise zu „unfreiwilligen Bestandhaltern“ geworden sind. Viele hatten Wohn-, Gewerbe-, aber auch Industrieimmobilien in der Hoffnung erworben, sie schnell mit Gewinn weiterzuveräußern. Aufgrund der Finanzkrise ging diese Rechnung oftmals nicht auf. Statt aus dem erwarteten Verkaufserlös muss die Rendite nun aus der laufenden Bewirtschaftung der Immobilie kommen. Darauf sind die Eigentümer in der Regel aber nicht vorbereitet, nicht mit den notwendigen finanziellen Mitteln und nicht mit den personellen Kapazitäten.

Wer soll laufende Mietverträge anpassen, Mietsteigerungen und Forderungen durchsetzen, die Immobilien pflegen, die Anlagen warten, Leerstände abbauen und Kosten optimieren? Vor allem Banken und Beteiligungsgesellschaften wollen und können Immobilienportfolios, die ihnen möglicherweise aus notleidenden Krediten zufallen, wegen der fehlenden operativen Erfahrung nicht selbst

#### Die Autorin

Ulrike Ritter

Geschäftsführerin, PropertyFirst GmbH, Bochum



betreuen, weder kaufmännisch noch technisch. Es ist daher damit zu rechnen, dass immer mehr Großunternehmen in den kommenden Jahren ihre Immobilienbestände von externen Immobilien-Spezialisten bewirtschaften lassen. Dies ist die Stunde moderner Komplettanbieter, die auf die Bewirtschaftung von Immobilien spezialisiert sind und kurzfristig fachlich kompetente Mitarbeiter bereitstellen können.

## Dienstleistungen des Property Managers

Das Dienstleistungsspektrum eines professionellen Property Managements umfasst die kaufmännische Verwaltung mit der Vermietung, dem Objekt- und Vertragsmanagement, dem Rechnungswesen und Reporting sowie der technischen Verwaltung von Einzelimmobilien und Immobilienportfolios. Zu den primären Serviceleistungen eines Property Managers zählt, Entscheidungsvorlagen und Bewertungsgrundlagen zur Realisierung von Portfoliostrategien zu liefern – unabhängig davon, ob es sich um renditeorientierte oder selbst genutzte Immobilien handelt.

Dabei geht es um ein umfassendes Dokumentenmanagement, ein detailliert aufbereitetes Reporting, eine fristgerechte Nebenkostenabrechnung, die Erstellung einer mehrjährigen Wirtschafts- und Budgetplanung sowie die Steuerung der Dienstleistungen des technischen und infrastrukturellen Facility Managements.

Das klassische Transaktionsmanagement eines Property Managers umfasst Objektanalysen, Aufbereitung und Aktualisierung aller relevanten Immobiliendaten sowie die Organisation der elektronischen Datenräume. Nicht selten wechseln Immobilienportfolios mehrfach den Besitzer – entsprechend desolat ist die Dokumentenlage. Oft fehlen Mietverträge oder die Einträge im Grundbuch sind nicht vollständig oder veraltet. Das heißt, der Property Manager muss die fehlenden Dokumente soweit wie möglich zusammentragen.

Die weiteren Leistungen eines Property Managers umfassen das Mietvertrags- und Vermietungsmanagement. Eine der wichtigsten Aufgaben ist es, den Mieter durch Schaffung einer hohen Mieterzufriedenheit im Objekt zu halten und zu binden. Einen Mieter zu verlieren, verursacht sehr hohe Kosten. Daher ist es auch erforderlich, dass der Property

Manager möglichst nah am Objekt ist. Der Property Manager schafft Transparenz und Klarheit durch Identifikation der rendite- und werttreibenden Parameter, er kennt die Stellschrauben zur Optimierung des Betriebs und hat dadurch wesentlichen Einfluss auf die Entwicklung, Planung und Reduzierung der Lebenszyklus- und Betriebskosten.

Bei der Verwaltung, Betreuung und Aufbereitung sind die Anforderungen der verschiedenen Eigentümer zu erfüllen: eine hohe Identifikation mit den Eigentümerzielen, absolute Termintreue, Null-Fehler-Toleranz im Bereich Objektbuchhaltung und Reporting, eine hohe Dienstleistungsmentalität sowie eine partnerschaftliche und vorausschauende Zusammenarbeit mit den Kunden.

Der Property Manager ist heute Generalist mit übergeordneten Aufgaben. Als „Betriebsunterstützer“ und Spezialist plant er kundenorientierte Servicekonzepte und realisiert wirtschaftliche Immobilienstrategien als Gesamtkonzept.

Da der Kunde, der die Liegenschaften für seinen Produktionsbetrieb braucht,

andere Ansprüche an den Property Manager hat als eine Kapitalanlagegesellschaft, stellt die Property First für ihre Kunden spezielle Teams zusammen, die sich auf die jeweiligen strategischen Bedürfnisse einstellen. Dazu werden in der RGM-Denkfabrik kunden- und branchenspezifische Konzepte entwickelt, die gezielt Optimierungspotenziale aufzeigen, um den Wert von Gebäuden und Systemen langfristig zu erhalten.

Ergänzend bietet die RGM seit 2010 unter der Marke „Real Green“ sämtliche Dienstleistungen in den Bereichen ökologisch und ökonomisch nachhaltiges Facility und Property Management an. Durch den ganzheitlichen Ansatz aus Energieeffizienz sowie wirtschaftlicher und ökologischer Nachhaltigkeit wird der Wert der Immobilien langfristig gesichert. Die RGM-Gruppe, die selbst über ihre Tochtergesellschaft FMSC Facility Management and Services Consulting GmbH, Düsseldorf, an den Zertifizierungskriterien der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) mitwirkt, hat erste Refurbishment-Objekte erfolgreich nach den gängigen Standards zertifiziert.



**THINKING DIFFERENT.  
STRABAG PROPERTY AND  
FACILITY SERVICES.**

Immobilien sind mehr als nur Flächen, die es kosteneffizient zu organisieren gilt. Es sind Räume, die wesentlich zur Produktivität und zur Wertoptimierung beitragen. Wir betrachten Flächenmanagement deshalb ganzheitlich. Und tragen mit innovativen Konzepten und individuellen Lösungen dazu bei, die Produktivität Ihrer Immobilien in jeder Hinsicht zu optimieren. Neugierig geworden? Dann besuchen Sie uns unter [www.strabag-pfs.com](http://www.strabag-pfs.com)

**STRABAG**  
Managing Buildings.