

Messeausgabe

Ganzheitliches Denken als neue Anforderung im Center Management

Shoppingcenter sind gefragt – nicht nur bei Kunden, wie die Umsatzzahlen in den Einkaufszentren belegen, sondern auch bei Investoren, wie Marktanalysten am Transaktionsgeschehen ablesen. Dass in der Steuerung, Verwaltung und Betreuung der Center ein lohnender Zukunftsmarkt liegen kann, erkennen zunehmend auch die Anbieter von Managementleistungen rund um die Immobilie. Zwar ist der Wettbewerb groß, doch ist nach Meinung des Autors für die Auftraggeber der Preis nicht mehr das allein ausschlaggebende Kriterium. Er möchte vielmehr zeigen, dass die Innovationskraft der Dienstleister zunehmend gefragter ist, wenn die ökonomische Nachhaltigkeit auch mit der ökologischen in Einklang gebracht werden soll.

(Red.)

Das Management eines klassischen Shoppingcenters, zunehmend aber auch der Factory Outlets und Stadtteil-Einkaufszentren, stellt aufgrund der Komplexität der Aufgabe eine besondere Herausforderung dar: Diese Center sind eine eigene Erlebniswelt, ein Mikrokosmos, der, um erfolgreich am Markt bestehen zu können, ein erfahrenes und professionelles Management benötigt. Ganzheitliches Center- und Objektmanagement beginnt bereits in der Phase der Projektentwicklung, beinhaltet die erfolgreiche Start-up-Phase und Eröffnung sowie eine dauerhafte Betreuung inklusive des kaufmännischen, technischen und infrastrukturellen Managements. Ergänzt wird diese Leistung auch durch das Shop- beziehungsweise Repair-Management für Filialisten.

Erfolgreiches Center Management ist proaktives Immobilienmanagement rund um das Shoppingcenter. Es bietet Kunden und Auftraggebern neben der Positionierung, der aktiven Vermarktung und Betreuung der Einzelhandelsmieter auch ein ganzheitliches Objektmanagement – bestehend aus der kaufmännischen Betreu-

ung sowie sämtlicher technischer und infrastruktureller Dienstleistungen – und damit alles aus einer Hand.

Ökonomische und ökologische Nachhaltigkeit

Das Leistungsspektrum des Center Managements im engeren Sinne umfasst dabei die Entwicklung von Nutzungs- und Funktionskonzepten, eine nachhaltige Vermietungsleistung, sowohl in der Phase der Erstvermietung als auch in der Bestandsvermietung, beinhaltet eine strategische Marketing- und Werbekonzeption und wird ergänzt durch Markt-, Objekt- und Kundenanalysen. Ein ergänzender, äußerst wichtiger Aspekt ist natürlich die Mieterbetreuung und -beratung.

Im Rahmen der strategischen Ausrichtung der Immobilie stehen Themen wie Retail Development, Refurbishment und Revitalisierung, aber auch Instandhaltungsfragen und – zunehmend immer stärker – Aspekte der Nachhaltigkeit im Vordergrund. Hier entwickelt das Center- und Objektmanagement individuelle Lösungen und Konzepte über den gesamten Lebenszyklus der Handelsimmobilie.

Neben der insbesondere für Auftraggeber und Mieter erforderlichen ökonomischen Nachhaltigkeit, welche im Wesentlichen auf stabilen, werthaltigen und dauerhaften Mieteinnahmen, geringen Betriebs- und Nebenkosten sowie realistischen Ansätzen der Instandhaltungsaufwendungen beruht, insgesamt folglich Rendite beeinflussende Faktoren, steht in jüngster Vergangenheit auch die ökologische Nachhaltigkeit sehr stark im Mittelpunkt.

Diese Leistungen bietet die RGM unter der Marke „Real Green“ an, die beim Deutschen Patent- und Markenamt (DPMA) eingetragen ist. Unter ihr bündelt das Unternehmen alle Dienstleistungen in den Bereichen ökologisch und ökonomisch nachhaltiges Property und Facility Management, Energiemanagement und Green-Building-Zertifizierung. Dabei wird sich an der Arbeit der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) orientiert, die mit Blick auf die Betriebsphase Kriterien für die ökologische Qualität (Schonung der natürlichen Ressourcen) und ökonomische Qualität (Senkung der Lebenszykluskosten) definiert hat.

Grundsätzlich geht es um einen ganzheitlichen, strategischen und lebenszyklusbezogenen Managementansatz, das heißt um die Funktionsfähigkeit von Gebäuden, ihrer Systeme und Prozesse. Entscheidende Grundlage für den wirtschaftlich langfristigen Erfolg im Sinne einer „ökonomischen Nachhaltigkeit“ ist demnach die erfolgreiche Balance der Bereiche Sozialkultur, Ökologie und Ökonomie.

Shoppingcenter im Fokus von Investoren

In der Vergangenheit ist der Markt für professionelles Center Management überproportional gewachsen. Der Handel mit Gewerbeimmobilien hat in den letzten Jahren erheblich zugenommen. Zu den Kunden eines klassischen Center Managers gehören nationale und internationale Projektentwickler, Kapitalanlagegesellschaften, Banken, Versicherungen, Pensionsfonds und Privatanleger. Sie betreuen ihre Immobilien zumeist nicht in Eigenleistung, sondern suchen im Markt vermehrt erfahrene externe Spezialisten.

Das Marktpotenzial ist erheblich: Nach einer Studie von Jones Lang Lasalle zur aktuellen Situation auf dem deutschen Investmentmarkt für Shoppingcenter beläuft sich das Transaktionsvolumen der Immobilienkategorie im ersten Halbjahr 2012 auf 1,5 Milliarden Euro. Dabei habe der Anteil an den Handelsimmobilien-Investitionen im ersten Halbjahr gegen-

Der Autor

Prof. Fritz-Klaus Lange

Geschäftsführender Gesellschafter,
RGM Holding GmbH, Dortmund



über dem Vorjahreszeitraum von 45 auf 52 Prozent nochmals zugelegt. Das Shoppingcenter-Segment bleibt damit die mit Abstand wichtigste Anlagekategorie bei Handelsimmobilien.

Die RGM Retail GmbH ist ein mittelständisch geprägtes Unternehmen, das derzeit zwölf Shoppingcenter im gesamten Bundesgebiet betreut, darunter das Ruhr Park Einkaufszentrum in Bochum, das Sevens in Düsseldorf, die Galerie Wiener Platz in Köln-Mülheim, die Hallen am Borsigturm und den Tempelhofer Hafen, beide Berlin, die Post Galerie, Karlsruhe, sowie rund 540 Einzelhandelsflächen des Mobilfunkanbieters E-Plus mit einer Gesamtfläche von mehr als 500 000 Quadratmetern. Insgesamt fokussiert sich das Unternehmen auf das Management und die Revitalisierung von Einzelhandelsimmobilien und Shoppingcentern mit einer Fläche von 10 000 bis 15 000 Quadratmetern.

Fest steht: Nur wenn Kunden und Besucher einen interessanten, aktuellen und zielgruppenorientierten Branchen- und Mietermix vorfinden und die Mallbereiche hell, sauber, sicher und gepflegt sind, ergibt sich die so wichtige Wohlfühl-Atmosphäre. Es ist die Aufgabe des Center Managements, die Attraktivität der Immobilie für Eigentümer, Mieter und Kunden zu steigern. Denn letztlich ist eine angenehme Atmosphäre ausschlaggebend für Umsatz und Ertrag der Mieter und Eigentümer. Ziel eines Center Managers ist es daher, Investments in Einzelhandelsimmobilien zu stabilisieren und zu optimieren. Bei Bedarf müssen Mieter und Eigentümer professionell beraten und betreut, Flächenoptimierungskonzepte entwickelt und das Projektmanagement bei Revitalisierungs- und Umbaumaßnahmen übernommen werden. Ein Schwerpunkt der Managementtätigkeit besteht dabei stets sowohl in der Kosten-

Innenansicht Sevens



minimierung als auch in der Ertragsoptimierung, und zwar für Eigentümer und Mieter. Markt- und Standortanalysen, Leerstandsvermeidungen, Maßnahmen zur Senkung der Betriebskosten und gezielte Marketingaktivitäten sind Bestandteile des proaktiven Managements. Bei allen Mandaten ist die Präsenz vor Ort überaus wichtig. Center Manager und Vermietungsspezialisten agieren unmittelbar vor Ort in den von ihnen betreuten Objekten. Bei Bedarf können sie ergänzend auf die Spezialisten des bundesweiten regionalen Niederlassungsnetzes zugreifen.

Neue Anforderungen

Mit der Entwicklung der Shoppingcenter in den letzten fast fünf Jahrzehnten hat sich auch die Managementleistung gravierend gewandelt: Von der früheren traditionellen Liegenschaftsverwaltung hin zum proaktiven Immobilienmanage-

ment. Standen früher die reine kaufmännische Bewirtschaftung oder die funktionale technische Versorgung im Vordergrund, so müssen heute komplexe Shoppingcenter im Rahmen einer strukturierten und erfolgsorientierten Managementleistung betrieben werden. Kapitalanlagegesellschaften, Banken, Versicherungen, Pensionsfonds und Privatanleger haben eine völlig andere Sicht auf die Ressource Immobilie.

Gefragt ist heute ein ganzheitliches Objektmanagement und eine interdisziplinäre Organisation. Hier werden die Schnittstellen zur Betriebswirtschaft, zur Immobilienökonomie und -ökologie, zur Gebäudetechnik sowie zur praktischen Bewirtschaftung definiert und miteinander verknüpft. Der Center Manager ist heute Generalist, der kundenorientierte Servicekonzepte plant und entwickelt. Denn jeder Kunde hat andere Ansprüche.

Dafür braucht es individuelle maßgeschneiderte Konzepte. RGM stellt daher spezielle Teams aus Kaufleuten, Marketing-Spezialisten und Ingenieuren zusammen, die sich auf die jeweiligen strategischen Bedürfnisse der Kunden einstellen. So werden Konzepte und Strategien entwickelt, die durch ihren ganzheitlichen Ansatz gezielt Optimierungspotenziale aufzeigen, um den Wert von Gebäuden, ihrer technischen Systeme und Anlagen langfristig unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Prämissen zu erhalten.

Trotz des enormen Wettbewerbs ist der Preis allein nicht mehr das ausschlaggebende Kriterium bei der Auftragsvergabe. Die Kunden suchen vielmehr einen kompetenten Servicepartner, der intelligente Konzepte und Strategien für betriebswirtschaftlich vertretbare sowie ökologisch nachhaltige Center- und Objektstrategien entwickelt.