Schwerpunkt Property und Facility Management

Im Reich der goldenen Mitte – die Schlüsselrolle des Property Managers

Mit der Vielzahl an aktuell zu bewältigenden Transaktionen am Markt steigen vor allem die Anforderungen an Property-Management-Anbieter, denn qualitativ hochwertiges Property Management ist in den heutigen transaktionsgetriebenen Zeiten gefragter denn je. Aber auch die Herausforderungen werden immer größer: Kürzere Haltedauer und Reaktionszeiten, erweiterte Leistungsbilder und hohe Flexibilität sind nur einige der Anforderungen, die Property Manager erfüllen müssen. Dabei kommt dem Property Manager eine Schlüsselfunktion zwischen Asset Manager und Facility Manager zu: Auf der einen Seite unterstützt er bei der Optimierung der Rendite mit unterschiedlichsten Maßnahmen, auf der anderen Seite wählt er die dafür notwendigen Dienstleister aus und übernimmt dessen Steuerung und das Controlling. Red.

Beflügelt von niedrigen Zinsen und der hohen Liquidität an den Kapitalmärkten kennen die Transaktionsmärkte im Immobiliensektor aktuell nur eine Richtung – nach oben. Die Zahl der Transaktionen am Immobilienmarkt wächst beständig. Allein in Deutschland wechselten nach Maklerangaben im ersten Halbjahr 2015 Büro-, Handels-, Hotel- und Logistikobjekte im Wert von rund 24 Milliarden Euro den Besitzer, das sind mehr als 42 Prozent im vergleichbaren Vorjahreszeitraum. Haupttreiber sind Portfoliodeals und ausländische Investoren, die vor allem aus dem amerikanischen und asiatischen Raum stammen. Da sich an den Rahmenbedingungen auch in der zweiten Hälfte des Jahres 2015 nichts Wesentliches geändert hat, prognostizieren Maklerhäuser wie Jones Lang Lasalle für das Gesamtjahr ein Transaktionsvolumen von rund 55 Milliarden Euro am deutschen Gewerbeimmobilienmarkt, nach 40 Milliarden Euro im Vorjahr. Sollte sich diese Prognose bewahrheiten, bewegt sich das Transaktionsvolumen in diesem Sektor zum Jahresende auf dem Niveau des Rekordjahres 2007.

Der Autor

Thomas Junkersfeld

Geschäftsführer, HIH Property Management GmbH, Hamburg

Mit dem gestiegenen Transaktionsvolumen haben sich auch die Anforderungen an das Management von Immobilien deutlich erhöht. Gefragt sind heute ein erhöhtes Maß an Flexibilität, individueller Betreuung und maximaler Zuverlässigkeit. Hier sind alle Beteiligten gefordert: Vom Asset Manager über den Property Manager bis hin zum Facility Manager. Dabei kommt dem Property Management als Mittler zwischen Asset und Facility Management eine Schlüsselrolle zu. Es ist nicht nur das Bindeglied, sondern muss auch umfassende Expertise aus diesen Bereichen des Immobilienmanagements vorweisen.

Hohe Komplexität erfordert breitgefächerte Expertise

Um den steigenden Anforderungen und der höheren Komplexität des Immobilienmanagements gerecht zu werden, haben viele Asset Manager ihr Geschäftsmodell in den vergangenen Jahren angepasst und das Property Management an externe Spezialisten ausgelagert. Deren Aufgabe besteht in erster Linie darin, den Asset Manager bei der Werterhaltung und Wertsteigerung der Immobilie unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten zu unterstützen. Im Rahmen der laufenden technischen Bewirtschaftung einer Immobilie zählen dazu vor allem die laufende Pflege und Instandhaltung, aber auch die Planung und Umsetzung baulicher und infrastruktureller Maßnahmen.

Der Property Manager steuert zudem das Facility Management, das heißt alle Dienstleister, die für den laufenden Betrieb der Immobilie zuständig sind – vom Hausmeister über Handwerker bis hin zu Fachplanern. Neben der Optimierung der Performance ist es das Ziel, die Betriebskosten im Sinne der Nutzer und Auftraggeber zu optimieren und eine nachhaltige Bewirtschaftung der oftmals indirekt über Vehikel gehaltenen Objekte zu ermöglichen. Dies schließt auch kaufmännische Leistungen ein, wie die Unterstützung beim Vermietungsmanagement, Forderungs- und Versicherungsmanagement sowie ein individuell auf Kundenbedürfnisse maßgeschneidertes Reporting – Leistungen, die das Anforderungsprofil des reinen Property Managers deutlich erweitern.

Zu den Kernaufgaben des Vermietungsmanagements, dessen Verantwortung traditionell beim Asset Management liegt, gehört es beispielsweise, Mietsteigerungspotenziale durch Preisanpassungen und eine effiziente Flächenvermarktung zu heben. Je nachdem, welche individuelle Lösung für den Kunden am passendsten ist, kann diese Aufgaben auch der Property Manager übernehmen und so den Asset Manager entlasten. Ein enger Austausch mit Mietern und Investoren ist in jedem Fall notwendig, um deren Bedürfnisse zu kennen und sie zu erfüllen. Denn hohe Kundenzufriedenheit auf Mieter- und Investorenseite ist letztlich ein Maßstab für die Qualität des Property Managers.

Effizienzsteigerung durch Vertrags- und Leistungsanalyse

Ein gelungenes Beispiel für die Steigerung der Mieterzufriedenheit und Optimierung der Bewirtschaftungsprozesse ist die Büroimmobilie „Triangle" in Köln. Auf rund 33 000 Quadratmetern Fläche bietet das 103 Meter hohe Gebäude Büroraum sowie Event- und Gastronomiefläche. Da die Betriebskosten hoch und die technischen sowie infrastrukturellen Gegebenheiten optimierungsfähig waren, forderten Eigentümer und Mieter vor einigen Jahren grundlegende Veränderungen. Ziel war

es, die Anzahl der Dienstleister zu reduzieren, vereinbarte Servicelevel zu analysieren und neu zu definieren sowie alle Leistungen auf ihre Notwendigkeit hin zu prüfen.

Im Rahmen einer umfassenden Vertrags- und Leistungsanalyse untersuchten die Fachkräfte der HIH Property Management GmbH (HPM) unter anderem die Zugänge sowie die Auslastung der Aufzugsanlagen und führten eine detaillierte Mieterbefragung durch. Im Anschluss daran beauftragte die HPM das gesamte Facility Management neu und übernahm die Steuerung der einzelnen Dienstleister. Nach erfolgreicher Durchführung der geplanten Optimierungsmaßnahmen konnte nicht nur die Zuwegung des Ankermieters in seine Mietflächen signifikant verbessert werden. Die gesamte Technik und Infrastruktur wurde optimiert und die Betriebskosten gesenkt, sodass Eigentümer und Mieter gleichermaßen profierten.

Externes Property Management hoch im Kurs

Die hohe Qualität und Zufriedenheit der Kunden mit Property-Management-Dienstleistern spiegeln auch die Ergebnisse des diesjährigen Bell PM Reports wider. Laut Bell Management Consultants, den Verfassern der Studie, würden rund 70 Prozent der Asset Manager die von ihnen beauftragten Property Manager weiterempfehlen. Insbesondere kleinere Property Manager mit einem Umsatz von weniger als 6 Millionen Euro schnitten bei der Umfrage gut ab und erhielten von rund 79 Prozent der Asset Manager gute Noten.

Das sofortige Insourcen von PM-Leistungen ist für 67 Prozent der Auftraggeber keine Option. Neben strategischen Gründen geben viele Umfrageteilnehmer die hohe Personal- und Kostenintensität und den Spezialisierungsgrad des Property Managers als Grund hierfür an. Dass Qualität seinen Preis hat, steht für das Gros der Auftraggeber außer Frage. Mehr als zwei Drittel sind auch in Zukunft bereit, qualitativ hochwertige PM-Dienstleistungen leistungsgerecht zu entlohnen.

Kürzere Haltedauer fordert kreative Lösungen

So vielseitig die Aufgaben sind, so hoch sind auch die Herausforderungen, die sich in den letzten Jahren für Property Manager herauskristallisiert haben. Zum einen haben sich die Haltedauern der Objekte und die Laufzeiten der Verwaltungsverträge stark verkürzt, während das Aufgabenprofil anspruchsvoller geworden ist. Das heißt, den PM-Anbietern bleibt viel weniger Zeit, um die technischen Gegebenheiten vollständig zu erfassen und das Objekt letztlich zu „verstehen".

Darüber hinaus benötigen Anbieter eine Lösung für den Fall, dass der Auftraggeber die Immobilie frühzeitig veräußert. Analog zu Vorfälligkeitsentschädigungen im Kreditwesen kann sich die Immobilienbranche in diesem Fall mit der der Berechnung einer „Break-up"-Gebühr gegen vorzeitige Objektverkäufe durch den Auftraggeber absichern.

Neben der kürzeren Haltedauer stellt die zunehmende Nachfrage nach Digitalisierung nicht nur die gesamte Immobilienwirtschaft, sondern insbesondere PM-Dienstleister vor große Herausforderungen, da bei ihnen alle objektbezogenen Daten gebündelt sind. Ihr Aufgabenspektrum reicht von der Erfassung von Bauplänen über die tägliche Datenpflege bis zur Vereinheitlichung der Prozesse in den unterschiedlichsten Datenräumen.

Heutzutage fordern Auftraggeber immer häufiger den Abruf ihrer Daten in Echtzeit in einem einheitlichen Reporting. Damit alle relevanten Objektunterlagen, die Mieterdaten und auch tagesaktuelle Auswertungen jederzeit abrufbar sind, müssen alle Daten und Aktualisierungen zeitnah erfasst werden und die Kompatibilität mit der Software der Auftraggeber sichergestellt sein. Dies ist zeit- und kostenintensiv und bindet die Arbeitszeit der Mitarbeiter, die zudem umfassend geschult sein müssen.

Schlüsselrolle im Immobilienmanagement-Prozess

Angesichts der hohen Anforderungen an externe PM-Dienstleister ist in der Branche zwar eine Tendenz zu beobachten, dass Auftraggeber zunehmend über ein Insourcing dieser Dienstleistung nachdenken. Laut Erkenntnissen des aktuellen Bell Reports favorisieren allerdings immer noch mehr als die Hälfte (rund 55 Prozent) der befragten Auftraggeber ein externes Property Management und mehr als 40 Prozent einen Semi-Vollanbieter, der Property Management und Facility Management aus einer Hand anbietet.

Klar ist in jedem Fall, dass nicht nur das breit gefächerte Aufgabenspektrum und der hohe Spezialisierungsgrad für ein Outsourcing des Property Management sprechen. Die Funktion des PM als Mittler zwischen Asset und Management und Facility Management ist ebenso ausschlaggebend: Auf der einen Seite Unterstützer der Renditesicherung und -steigerung der Immobilie, auf der anderen Seite Steuerer und Controller der dafür notwendigen Dienstleistungen, übernimmt der Property Manager eine Schlüsselrolle im gesamten Immobilienmanagement-Prozess.

Property Management: Leistungen auf den Punkt gebracht

Kaufmännische Leistungen

- Eigentümervertretung, Vermietungsmanagement
- Forderungsmanagement, Versicherungsmanagement
- Steuerung einer nachhaltigen Objektbewirtschaftung
- individuell zugeschnittenes Berichtswesen und Reporting

Technische Leistungen

- Regelmäßige Objektbegehungen, Instandhaltung und Modernisierung
- Baumanagement inklusive Ausschreibungen und Vergabe von Bauleistungen
- Überwachung von Kostenplänen, Bauqualitäten und Terminen

Infrastrukturelle Leistungen

- Optimierung der Betriebskosten
- Ausschreibungen und Bieterverfahren für infrastrukturelle Maßnahmen, Auswahl und Steuerung von Dienstleistern
- Steuerung und Kontrolle von Facility-Management-Dienstleistungen