

# immobilien wirtschaft

IMPULSE FÜR INSIDER

**PFANDBRIEFBANKEN** Niedrige Zinsen verderben die Laune  
**PRÄSIDENTENVILLA** Moral als Kriterium der Immobilienbewertung  
**ROUND-TABLE-GESPRÄCH** Businessmodelle für Digital Real Estate

**INKLUSIVE  
REGIONREPORT  
NÜRNBERG**

**UNSERIÖSE  
GESCHÄFTSPRAKTIKEN**

# Gas: Vorsicht beim Lieferantenwechsel

## Büro-, Wohn und Geschäftshaus

Frankfurt

Typ: gemischt genutztes Objekt  
Größe: 35.500 m<sup>2</sup>  
Sole Lender



## Mokotów Nova

Warschau

Typ: Büroobjekt  
Größe: 41.000 m<sup>2</sup>  
Arranger · Sole Lender



## Bromma Blocks

Stockholm

Typ: Einzelhandelsportfolio  
Größe: 205.000 m<sup>2</sup>  
Joint Arranger



## Stadtquartier Q6 Q7

Mannheim

Typ: Einkaufszentrum  
Größe: 153.000 m<sup>2</sup>  
Co-Arranger



## River Plaza

Paris

Typ: Büroobjekt  
Größe: 27.000 m<sup>2</sup>  
Arranger · Sole Lender



Europa wächst.

Mit unseren Finanzierungskonzepten.

Besuchen Sie uns  
auf der EXPO REAL  
Stand C1.432

**Immobilien-geschäft.** Wir sind Ihre Experten für optimale und maßgeschneiderte Finanzierungen auf nationalen und internationalen Märkten. Durch individuell auf Sie abgestimmte Lösungen, eine schlanke Unternehmensorganisation und kurze Entscheidungswege sind wir auch langfristig der zuverlässige Partner für Ihre Projekte. [www.helaba.de](http://www.helaba.de)

**Helaba** | 

Banking auf dem Boden der Tatsachen.

# Der Optimist



„Krise? Bei uns? Ich fühle mich so sommerlich unbeteiligt an den Fährnissen der Welt wie ein Schweizer. Und die therapeutische Hilfe für den Herbst steht bereit

“  
...

**Dirk Labusch**, Chefredakteur

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

laut Einschätzung der katholischen Kirche wird die Zahl der Kirchaustritte in diesem Jahr deutlich steigen. Das zeigt: Wir glauben noch nicht an eine wirkliche Krise. Warum sollten wir auch? Im Spätsommer? Unser Land trägt für viele geradezu paradiesische Züge. Wir sind Weltmeister, gewinnen in Schach **und** Kugelstoßen. Wer würde deshalb ausgerechnet jetzt Ungereimtheiten herbeireden wollen, außer vielleicht beim Wetter? Die Maut treibt uns um, das ist sehr ernst. Aber sonst? Wir haben doch überall Freunde, denn wir halten uns meist raus. Ich fühle mich so sommerlich leicht und unbeteiligt an den Fährnissen der Welt wie ein Schweizer.

Doch da sind diese Spaßverderber, Sommerlöchler, Biedermeier-Behaupter. Ja, es stürmt viel. Und ein penetranter Kolumnist meinte gerade, Deutschland befinde sich im Auge eines Hurrikans. Und dann erzählt auch noch jemand von Zen-Mönchen: Alles hänge mit allem zusammen. Das ist wahrscheinlich die globalisierendverklärte Variante. Ich sage, noch ist Sommer, die positive Jahreszeit. Sollte Russland die Energiepreise tatsächlich erhöhen, dann kommt halt unsere Turbo-Energiewende. Schon 2028 wäre Deutschland laut einer Studie des Fraunhofer-Instituts autark. Das sind noch schlappe 14 Winter, das halten wir durch!

Vor dem Winter kommt jedoch ... der Herbst. Vielleicht werden wir da einsam sein. Vielleicht wird es regnen. Warum ich lache? Weil wir im Land der großen Angst die Therapie dagegen haben: Die Immobilie selber wird uns beglücken! Es kommt das Bielefelder Projekt „Mitdenkende Wohnung“, bei dem laut Anbieter „die freie Rede der Immobilie weiterentwickelt werden“ soll. Die Wohnung wird Bewohner auffordern, sich mehr zu bewegen, und anregen, bei Regen einen Schirm mitzunehmen. Wir sind nie einsam. Krise? Immer nur woanders!

Ihr

## 09.2014

## MARKT &amp; POLITIK

## Szene 08

**Dienstvilla mit Vergangenheit**

Gilt Moral als Kriterium in der Immobilienbewertung? Neue Erkenntnisse zur Dienstvilla des Bundespräsidenten und dessen jüdischen Voreigentümern. 10

## INVESTMENT &amp; ENTWICKLUNG

## Szene 16

**Immobilienfinanzierung**

Pfandbriefbanken florieren – und verlieren gleichzeitig Marktanteile. Ein Grund: die niedrigen Zinsen. 18

**Projektbeteiligungsfonds**

Eine Finanzierungsalternative 21

**EXPO REAL WARM-UP****Eine Branche zeigt sich**

Im Oktober ist wieder Expo Real. Ein Blick voraus auf die diesjährigen Aufregertemen und die Reaktion der Marktteilnehmer auf die aktuellen Trends. 23

**Interview mit dem Messechef**

Eugen Egetenmeir über „Kluge Köpfe“ und die sonstigen Messeneuheiten in München. 28

**Kolumne Eike Becker**

Vom Drehen der „Unsinnsspirale“ 29

## VERMARKTUNG &amp; BEWERTUNG

## Szene 46

**Nachkaufmarketing**

Kundenbindung? Für viele Makler ist das ein Fremdwort. Dabei könnten sich gezielte Marketingaktionen lohnen. 48

**Maklerrecht**

Bei einem Preisnachlass wird die Maklerprovision nicht geringer, sofern sich die Abweichung im Rahmen hält. 51

## REGIONREPORT NÜRNBERG

## 31

**Stadtentwicklung**

Flächen als Herausforderung: Was das für die Liegenschaftspolitik bedeutet. 33

**Großprojekte**

Beispiele für Revitalisierung und Umwandlung ehemaliger Produktionsstätten. 35

**Projektentwicklung**

Größere Entwicklungsflächen sind in der Metropolregion Nürnberg Mangelware. 36

**Quartiersentwicklung**

Wie entstehen lebendige und urbane Lebensräume? 37

**Büromarkt**

Die Volatilität ist hoch, spekulatives Bauen selten, die Angebotsreserve sinkt. 38

**Nachhaltigkeit**

So lassen sich mit Energieeffizienz Kosten sparen – und die Umwelt schonen. 40

**Einzelhandel**

Hohe Nachfrage und steigende Spitzenmieten: Nürnberg ist Spitze in Nord-Bayern. 41

**Gewerbe**

Bei der Ansiedlung benötigen Unternehmen häufig überregionale Unterstützung. 42

**Wohnen**

Die Stadt Nürnberg untersucht mit einem Gutachten den Handlungsbedarf. 43

**Logistik**

Die Region ist als Knotenpunkt multimodaler Verkehrsträger bei Logistikern gefragt. 45

## RUBRIKEN:

**Editorial** 03; **Online** 06; **RICS** 14; **Deutscher Verband** 15; **Tipps, Humor, Meinung** 86;  
**Termine, Unternehmen im Heft** 88; **Vorschau, Impressum** 89; **Mein liebster Urlaubsort** 90



## TITELTHEMA

### ERDGASVERSORGUNG

Es lauern unseriöse Geschäftspraktiken in der Immobilienwirtschaft. Der Vorteil eines Anbieterwechsels ist oft keiner. Was zu beachten ist.

# 64

## IMMOBILIENMANAGEMENT

**Szene** 52

### Ein bunter Haufen

Mit welchem Facility-Management-Anbieter zusammenarbeiten? Dafür ist es hilfreich zu wissen, woher sie kommen, wohin sie gehen. 54

### Rechtsprechung

#### Wohnungseigentumsrecht

Auch wenn er Recht bekommt, muss sich ein Eigentümer an den Verfahrenskosten der Gemeinschaft beteiligen. 56

#### Rechtsprechung Mietrecht

Kautionskonto: Vermieter darf sich nicht während des Mietverhältnisses bedienen. 59

## TECHNOLOGIE, IT & ENERGIE

**Szene** 62

### TITELTHEMA

#### Erdgasversorgung: Die Tücken des freien Marktes

Ein Lieferantenwechsel kann Vorteile bringen. Aber es ist auch Vorsicht geboten. 64

#### Grundregeln für Ausschreibungen

Vom Liefervertrag in der Ausschreibung zum Nachverhandlungsverbot. 68

#### Round Table Digital Real Estate

So werden aus den Trends „mobil, Cloud und Big Data“ Businessmodelle. 71

#### Internetendungen

Die eigene Domain kann nun auf .immobilie oder .haus enden. Wer die neuen Endungen erhält und was sie nützen. 76

## PERSONAL & KARRIERE

**Szene** 78

### Wissensmanagement

Immobilienverwalter Richard Kunze erklärt im Interview, wie das Wissen in Verwaltungsunternehmen nicht verloren geht – und warum das so wichtig ist. 80

### Werte im Unternehmen

Papiertiger, Worthülsen? Das sind Unternehmenswerte häufig. Aber es geht auch anders. 84



## TOP-THEMA



## Digital Real Estate: Mehr mobiler Zugriff

Die Zeichen stehen auf Veränderung. So hat Microsoft, einst die Supermacht bei Betriebssystemen, jüngst eingeräumt, gerade noch 14 Prozent Marktanteil an den aktuell verkauften Computern zu haben – ob Smartphone, Tablet, PC, Notebook oder Spielkonsole. In vielen Bereichen hat der mobile Zugriff auf Daten den vom klassischen PC überholt.

Was bedeutet dies für die Wohnungs- und Immobilienwirtschaft? Ein Beitrag von Markus Reithwiesner, Geschäftsführer der Haufe-Lexware GmbH & Co. KG.

## STEUERN

## Nachträglicher Schuldzinsenabzug

Wer ein Darlehen unmittelbar für eine vermietete Immobilie einsetzt, kann die Schuldzinsen als Werbungskosten von den Einkünften aus Vermietung und Verpachtung abziehen. Doch was wird aus den Schuldzinsen, wenn die vermietete Immobilie verkauft wird? Mit dieser Frage haben sich Gerichte und Finanzverwaltung in jüngster Zeit immer wieder beschäftigt. Dieses Top-Thema fasst den aktuellen Stand zusammen.



## SEMINAR

**HAUFE-ONLINE-SEMINAR****Energieausweis und neue EnEV 2014: Was Verwalter und Vermieter jetzt beachten müssen**

Mittwoch, 10. Oktober 2014, 9:30 Uhr, 82,11 Euro

Am 1. Mai 2014 ist die neue EnEV 2014 in Kraft getreten. Neben der Verschärfung der Anforderungen an Neubauten bringt die Neuregelung auch für Eigentümer und Vermieter von Bestandsgebäuden neue Pflichten mit sich. So gelten etwa strengere Anforderungen an Vermietungsanzeigen, und auch beim Energieausweis hat sich einiges getan. Dieses Online-Seminar bringt Sie auf den aktuellen Stand.

Referent: Rechtsanwalt  
Georg Hopfensperger

## THEMEN A-Z

**WOHNUNGSWIRTSCHAFTLICHE URTEILE**

**In der Rubrik „Wohnungswirtschaft“ unter [www.haufe.de/immobilien](http://www.haufe.de/immobilien) finden Sie einmal im Monat aktuelle Urteile aus dem Bereich der Wohnungswirtschaft.**

Es geht sowohl um Mietrecht als auch um Wohnungseigentumsrecht. Das Landgericht Berlin hat sich etwa damit beschäftigt, ob unredliches Prozessverhalten des Mieters Grund für eine gesonderte Kündigung ist. Im WEG-Recht geht es beispielsweise um die Frage, was passiert, wenn ein Wohnungseigentümer eigenmächtig seine Terrasse überdacht, und inwieweit die Miteigentümer Anspruch auf Schadensersatz haben. Oder aus welchen Gründen sich Wohnungseigentümer gegen die Wiederwahl des Verwalters wehren können.



## „RWE versteht mich, so wie ich meine Mieter.“

Zufriedene Mieter und weniger Aufwand: als Partner der Wohnungswirtschaft kümmert sich RWE um Strom, Wärme, Leerstand und vieles mehr!

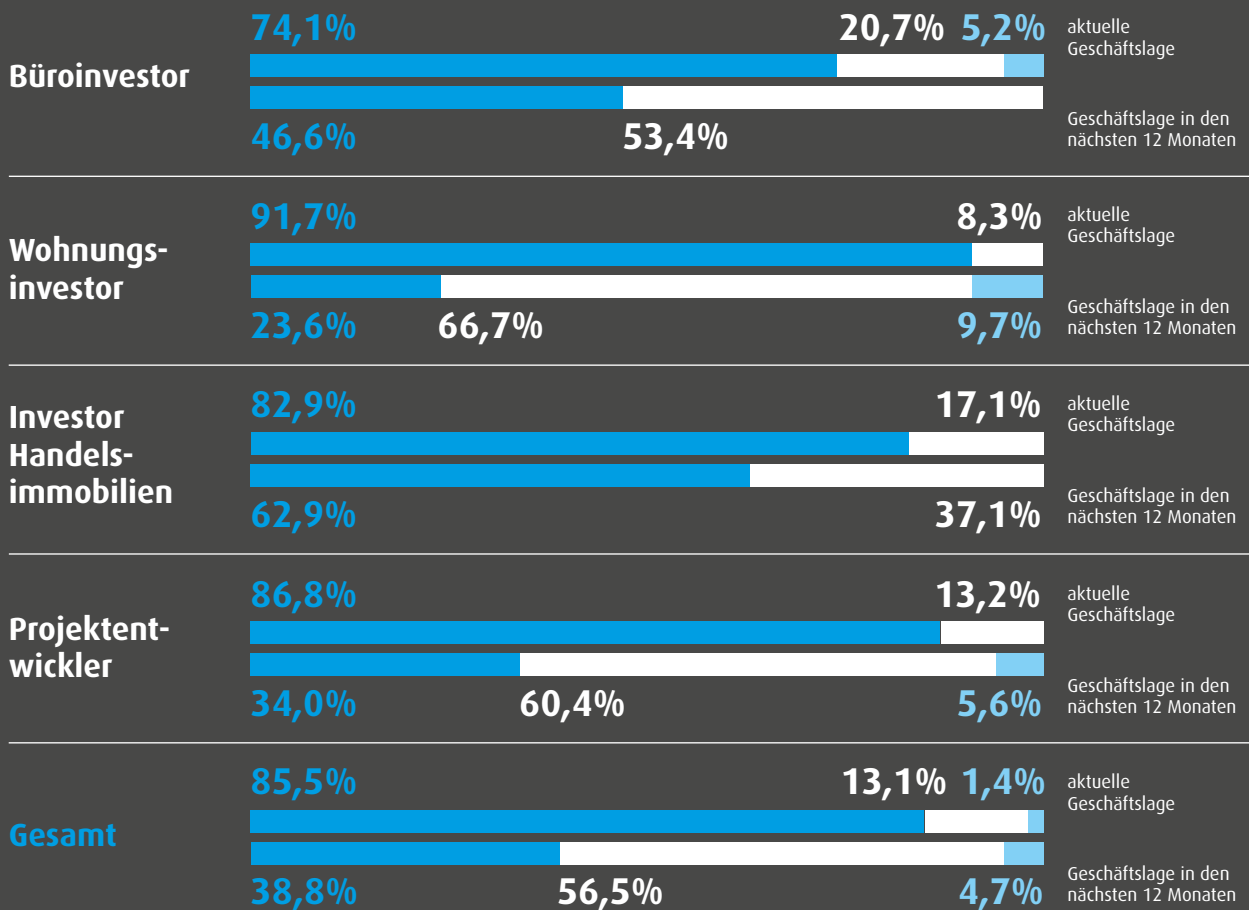
[rwe.de/wohnungswirtschaft](https://www.rwe.de/wohnungswirtschaft)

**RWE**

# Markt & Politik

## IW Immobilien-Index – Ergebnisse 2. Quartal 2014

Investoren aller Branchensegmente bleiben auch für die nächsten Monate optimistisch – aber auf niedrigerem Niveau. Ein Stimmungsbarometer des IW Köln, der 115 Branchenteilnehmer befragte.



Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln



gut



gleichbleibend



schlecht

### BAUPROJEKTE

## Bauministerin Hendricks will Personal aufstocken

Bundesbauministerin Barbara Hendricks kündigt mehr Personal für die Bauverwaltungen an. Der „schlanke Staat“, der sich auf das Wichtigste beschränke und alles andere der Wirtschaft überlasse, könne so nicht aufrechterhalten werden, so Hend-

ricks. Für 2015 plant sie daher einen Stellenzuwachs beim Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung. Zudem will Hendricks die Verantwortung am Bau stärker bündeln. Auftragnehmer sollten ihre Leistungen zu einem größeren

Teil selbst erbringen, statt sie an Subunternehmer weiterzugeben, sagte die SPD-Politikerin. Streitigkeiten dürften Baustellen nicht lahmlegen und müssten schneller gelöst werden – etwa durch vertraglich vereinbarte Schlichtungsstellen.



**MIETPREISBREMSE**

**Neubauten werden womöglich von der geplanten Mietpreisbremse ausgenommen. Bundesjustizminister Heiko Maas signalisierte in diesem Punkt Kompromissbereitschaft.** Nach dem bisherigen Gesetzentwurf soll nur die Erstvermietung von Neubauten von der Mietpreisbremse ausgenommen sein, für Anschlussvermietungen soll dies nicht gelten. Unterdessen plant Maas einen weiteren Gesetzentwurf zur Umsetzung des Koalitionsvertrags. An Modernisierungskosten sollen künftig nur noch zehn Prozent jährlich auf die Mieter umgelegt werden können anstatt bisher elf Prozent, sagte Maas der Deutschen Presse Agentur. Zudem soll die Modernisierungumlage in Zukunft zeitlich begrenzt sein, bis der Vermieter die Kosten der Modernisierung vollständig gedeckt hat. In dem zweiten Gesetzespaket sollen auch die Kriterien für die Berechnungen der Mietspiegel überarbeitet werden.

**KOLUMNE****Börse für Belegungsrechte**

Zu Recht machen sich vor allem die wachstumsstarken Städte Gedanken darüber, wie sie das Wohnen auch für Normal- und Geringverdiener bezahlbar halten. Die Antworten fallen unterschiedlich aus. In Berlin wird darüber nachgedacht, Belegungsrechte zu kaufen. Der Handel von Belegungsrechten und eine stärkere Fokussierung auf den Bestand könnten helfen, das Problem pragmatisch und wirtschaftlich vernünftig zu lösen. In Metropolen kostet ein Quadratmeter Neubau-ETW schnell 5000 bis 8000 Euro. Zum einen ist es Vermögensvernichtung erster Güte, dies auf das Niveau geförderten Wohnraums herunterzubesubventionieren. Zum anderen lässt sich für dieses Geld im Bestand deutlich mehr geförderter Wohnraum realisieren. Und es ist nachhaltiger. Jedermann muss klar sein, was mit der Sozialwohnung im Luxus-Wohnhaus passiert, wenn die Bindung abgelaufen ist: Die Wohnung wird teuerst vermietet oder verkauft. Das ist kein sinnvoller Umgang mit Ressourcen. Der Kauf von Belegungsrechten ist im Übrigen nichts Neues. Um die Wohnungsnot der Nachkriegszeit zu lindern, hat Stuttgart dies vor 50 Jahren schon getan. Eine Rückbesinnung auf alte Rezepte, verbunden mit Flexibilität und Einbindung des Bestands, kann die richtige Antwort sein.



Frank Peter Unterreiner

Connecting Global Competence

**Willkommen im globalen Immobiliennetzwerk**

Erfolg ist die Summe der richtigen Kontakte – und genau die knüpfen Sie auf der EXPO REAL. Hier treffen Sie in sechs Messehallen auf 36.000 internationale Immobilienprofis aus allen Branchen-Segmenten. Hier profitieren Sie von Fachaustausch auf höchstem Niveau. Und hier werden die Immobilienprojekte der nächsten Jahre angebahnt. Partizipieren Sie an diesem Potenzial.

Gleich Ticket buchen und bis zu 35 Euro sparen:  
[www.exporeal.net/ticket](http://www.exporeal.net/ticket)

Jetzt informieren  
und vernetzen:

[blog.exporeal.net](http://blog.exporeal.net)

**Wo die Fäden zusammenlaufen**

17. Internationale Fachmesse für Immobilien und Investitionen  
**6.-8. Oktober 2014 | Messe München**

[www.exporeal.net](http://www.exporeal.net)



# Moral als Kriterium der Immobilienbewertung



Eine Immobilie mit wechsellvoller Geschichte: Die Villa Wurmbach, Dienstvilla des Bundespräsidenten

Die Dienstvilla des Bundespräsidenten hat jüdische Voreigentümer. Neue Erkenntnisse zu einem belasteten Gebäude und Gedanken zu präventivem Umgang mit PR-Problemen auch für nicht-staatliche Bestandhalter.

**D**as Land Berlin hatte Anfang der 1980er Jahre das Gemälde „Straßenszene“ von Paul Ludwig Kirchner aus seriöser Quelle gekauft. In den 1920er Jahren hatte das Bild dem Schuhfabrikanten Alfred Hess gehört. Dessen Witwe verkaufte es nach der Machtübernahme der Nationalsozialisten an den privaten Kölner Kunstverein. Dieser verkaufte es weiter und dann hing es für Jahrzehnte im Brücke-Museum in Berlin. Eine banal scheinende Geschichte um ein berühmtes Bild. Doch Alfred Hess und seine Frau waren jüdischen Glaubens. Das Land Berlin gab auf eine erste Anforderung ei-

ner Nachfahrin von Alfred Hess das Bild ohne intensive Provenienzforschung mit Hinweis auf das Washingtoner Abkommen rasch heraus. Dieses Abkommen verpflichtet die Bundesrepublik bei Rückgabeansprüchen nach einer fairen Lösung für die Beteiligten zu suchen, auch wenn alle Ansprüche de iure verjährt sind. Diese sogenannte Causa Kirchner war und ist bis heute umstritten.

**VON GURLITT ...** Der Kunst-Erbe Cornelius Gurlitt hatte unter seinen vielen Kunstwerken einige, die möglicherweise jüdischen Voreigentümern verfolgungs-

**SUMMARY » Verantwortung** Wenn eine Liegenschaft in öffentlicher Hand ist, besteht eine besondere Verantwortung für den Umgang mit dem Erbe zweier totalitärer Regime im Deutschland des 20. Jahrhunderts. » **Günstiger Preis** Die Villa wurde an einen Parteigenossen zu einem bemerkenswert günstigen Preis verkauft. » **Skandalöse Verfahrensbedingungen** Im Jahre 1951 scheiterte die Witwe des Alteigentümers in einem Restitutionsprozess vor Gericht. Die Verfahrensbedingungen waren aus heutiger Sicht skandalös. » **Gedenken und Bewertung** Die rechtzeitige Untersuchung der NS-Geschichte im eigenen Portfolio ist ein Bewertungskriterium, aber auch aktive Gedenkarbeit.

bedingt entzogen wurden. Das kann bedeuten, dass der Voreigentümer gezwungen wurde, zu billig zu verkaufen oder auch, dass er gar kein Geld erhalten hat. Nach Meinung von Juristen war jedoch – Jahrzehnte nach Verjährungsende – beinahe aussichtslos zu beweisen, dass Gurlitt konkretes Wissen über möglichen Kunstraub hatte. Dennoch verpflichtete ihn der öffentliche Druck dazu, einer Rückgabe zuzustimmen, auch im Falle verjährter Ansprüche. Nun war Gurlitt ein eremitisch lebender Privatmann, der selbst für aggressivste Krawalljournalisten weniger zum Feindbild taugte als beispielsweise kunstsammelnde Finanzinstitute.

Das Gewissen und die Moral – und die öffentliche Entrüstung – sind scharfe Schwerter. Sie vermögen Bilanzergebnisse ebenso wie Reputation zu zerschneiden. Nun können private und institutionelle Eigentümer Kunstwerke vergleichsweise einfach zurückgeben. Denn eine solche Gewissensentscheidung ist ein Beleg der Empathie für die Voreigentümer, die unter zumeist entsetzlichen Umständen ihr Eigentum und oft auch noch ihr Leben verloren. Dabei ergibt sich die steuerlich relevante Frage, wie solch eine Rückgabe, die ein Vermögensabfluss in oft erheblichem Ausmaße ist, von den Finanzgerichten behandelt wird. In der öffentlichen Meinung ist – gerade bei jenen vermögenden Eigentümern, die auf gute PR angewiesen sind – eine Rückgabe auch über die Moral hinaus bei Abwägung des Reputationsschadens die günstigere Alternative.

Da man mit Bildern keine Einkünfte erzielt, wird auch niemand fordern, diese irgendwem bei einer Rückgabe zu erstatten. Die Rückgabe ist Geste – und Vermögensabfluss – genug, um Verantwortung und Empathie zu zeigen.

**... ZU WURMBACH** Bei Immobilien ist die Sache anders. Wer heute eine – möglicherweise prominente – Immobilie im

Portfolio hat, deren Eigentümer billig an einen Nationalsozialisten verkaufte und anschließend von der Gestapo ermordet wurde, gerät rasch in missliche Situationen. Auch wenn die Immobilie gutgläubig erworben wurde und keinerlei Rückgabeansprüche bestehen, steht die Frage im Raume, wieviel Profit mit Mieteinnahmen nur deshalb zustande gekommen ist, weil ein Verfolgter sein Leben verloren hat.

Profite durch Mieteinnahmen werden nicht diskutiert, wenn eine Liegenschaft in öffentlicher Hand ist. Dann jedoch besteht eine besondere Verantwortung für den Umgang mit dem Erbe zweier totalitärer Regime im Deutschland des 20. Jahrhunderts. Es ist Staatsraison, das erlittene Unrecht der Opfer des Nationalsozialismus nicht verblassen zu lassen. Jedoch muss sich in diesen Tagen das oberste Amt im

## Das Beispiel der Dienstvilla des Bundespräsidenten zeigt den Handlungsbedarf bei der historischen Erkundung von Liegenschaften.

**Julien Reitzenstein**

Staate mit genau diesen Fragen auseinandersetzen. Die Bundesrepublik Deutschland stellt dem Bundespräsidenten eine Dienstvilla im vornehmen Berlin Dahlem zur Verfügung, dessen Geschichte gerade öffentlich wird. Nach der Abdankung Wilhelms II. wurde dessen Domäne Dahlem im Berliner Süden parzelliert. Der Bebauungsplan sah ausschließlich herrschaftliche Villen auf parkähnlichen Grundstücken vor. Eines der Grundstücke lag in der Pücklerstraße 14.

Das Vermögen des ersten Eigentümers Julius Wurmbach jr. wurde von der Hyperinflation stark dezimiert und die Baukosten ruinierten ihn, so dass er sich in der beinahe fertigen Villa im Jahre 1926 erschoss. Die Liegenschaft wurde dann von Hugo Heymann gekauft. Der jüdische Kaufmann aus Mannheim war mit Herstellung und Vertrieb von künstlichen Perlen zu Vermögen gekommen und hatte bereits Immobilien in Mannheim und Köln. Er zog mit seiner Frau Maria in die Villa. Alle angrenzenden Nachbargrundstücke gehörten Rudolf Löb, dem Chef der Mendelsohn-Bank, Generalkonsul, Berater mehrerer Weimarer Kabinette und anerkannter Finanzfachmann.

Doch dieser guten Nachbarschaft war keine lange Dauer beschieden. Ende 1932 besuchte Maria Heymann den ehemaligen Innenminister Wilhelm Sollmann im Reichstag. Nach dem Kriege beschrieb dieser – inzwischen als Hochschullehrer in den USA lebend und dort die Regierung beratend – wie sich Maria Heymann vor dem brutalen Habitus der vielen Träger brauner und schwarzer Uniformen fürchtete. Sollmann sagte ihr voraus, dass diese Leute sehr bald an die Macht kämen und Heymanns als Juden „schreckliche Zeiten“ bevorstehen würden. Er riet, möglichst viel Vermögen flüchtig zu machen, um flexibel reagieren zu können. Heymanns planten daraufhin die Auswanderung nach Norwegen.

**BEMERKENSWERT GÜNSTIGER PREIS** Die Villa in Dahlem wurde an einen Parteigenossen zu einem bemerkenswert günstigen Preis verkauft. Dieser war Verleger, und die letzte Ausgabe seiner Zeitung am 20.04.1945 – die Rote Armee war in Dahlem schon zu hören – trug die Schlagzeile: „Reichsminister Dr. Goebbels: ‚Treu und tapfer sein, das heißt Sieg!‘“ Nach dem Villenverkauf wurden auch Heymanns andere Liegenschaften „arisiert“. Heymanns zogen in das Hotel Savoy nahe des »

## BUCHTIPP

## Himmlers Forscher

**Julien Reitzenstein ist promovierter Historiker und Journalist. Seit vielen Jahren als Lehrbeauftragter an verschiedenen Universitäten tätig, forscht er unter anderem zur Provenienz von Immobilien.**

Auftraggeber sind nicht nur Eigentümer, die die Geschichte ihrer Liegenschaften für Ausstellungen oder Bücher rekonstruieren, sondern auch due-diligence-Experten, die moralische Belastungen von Liegenschaften in den Prüfprozess einbeziehen, um aktive Kommunikationsstrategien zu entwickeln. Julien Reitzenstein schreibt seit 2007 auch für

die Immobilienwirtschaft. Im September 2014 erscheint sein neuestes Buch „Himmlers Forscher. Wehrwissenschaften und Medizinverbrechen im ‚Ahnenerbe‘ der SS.“ Das Buch zeichnet beinahe ausschließlich auf der Basis von Originaldokumenten die Geschichte des Instituts für wehrwissenschaftliche Zweckforschung der SS nach. Diese Forschungseinrichtung der SS wurde durch grauenvolle Menschenversuche in Konzentrationslagern bekannt. Reitzenstein legt nun erstmals eine Gesamtdarstellung der geheimnisumwitterten Einrichtung vor. Dabei präsentiert er zahlreiche verblüffende

Erkenntnisse: Er zeigt, dass das Institut auch B- und C-Waffen entwickelte, oder wie dort Instant-Kartoffelbrei erfunden wurde. Der Schwiegervater Thomas Manns taucht ebenso auf, wie der Vater Anne Franks, Mahatma Ghandis Weggefährte Subhas Chandra Bose oder Angehörige des Widerstandes wie Adam von Trott. Wenngleich es sich um ein von Historikern gelobtes Buch handelt, schreibt Reitzenstein doch elegant und mitreißend. Ein Geschichts-Krimi mit immer neuen Wendungen – bis zur Entdeckung der problematischen Geschichte der Dienstvilla des Bundespräsidenten.



**Julien Reitzenstein**  
**HIMMLERS FORSCHER**  
**Wehrwissenschaften und**  
**Medizinverbrechen im**  
**Ahnenerbe der SS.**  
Verlag Ferdinand Schöningh  
Paderborn 2014; 44,90 Euro

Kurfürstendamms, weil es für sie als Juden beinahe unmöglich war, eine Wohnung zu finden. Die Gestapo beschlagnahmte Hugo Heymanns' Erlöse aus den Zwangsverkäufen aus dem Hoteltesor, holte ihn mehrfach ab und misshandelte ihn so brutal, dass er an seinen Verletzungen starb.

Im Jahre 1951 führte Heymanns Witwe einen Restitutionsprozess vor dem Landgericht Berlin. Die Verfahrensbedingungen waren aus heutiger Sicht skandalös. Der beklagte Eigentümer hatte einen Zeugen – den Notar, vor dem der Verkauf beurkundet worden war. Das ehemalige NSDAP-Mitglied lebte seit Kriegsende in Buenos Aires und erklärte brieflich, dass er keinerlei Verfolgungssituation beim Verkauf bemerkt habe. Die Gutachter beider Parteien kamen zu unterschiedlichen Ergebnissen. Am Ende ging die Witwe des ermordeten jüdischen Voreigentümers der Pücklerstraße 14 leer aus.

**VOM SENAT ZUM BUND** Die Erben des Verlegers verkauften die Liegenschaft in den 1960er Jahren an den Berliner Senat. Dieser gab sie weiter an den Bund, dem sie als Dienstvilla für Bundeskanzler Schröder diente. Anschließend wurde sie vom

Bundespräsidialamt genutzt. Die Mitarbeiter der Liegenschaftsverwaltung prüften angeblich vor dem Einzug Schröders die Provenienz des Areals. Das Ergebnis der Prüfung fiel so aus, dass weder auf der Homepage des Bundespräsidialamts ein Hinweis auf die Verfolgungssituation zu finden ist, noch am Grundstück selbst oder auch nur am Straßenkarree. Dies wundert, da vor sehr vielen öffentlichen Gebäuden in Berlin Gedenkstelen mit deren Geschichte aufgestellt sind.

Doch nicht nur die Dienstvilla hat eine problematische Geschichte. Rudolf Löb, dessen Liegenschaften die Pücklerstraße 14 umschlossen, verlor seine Anwesen an eine der berüchtigtsten NS-Einrichtungen: Die Forschungseinrichtung „Ahnenerbe“ und ihr „Institut für wehrwissenschaftliche Zweckforschung“, hatten seit 1938 ihre Zentrale auf dem Straßenkarree. Von dort planten sie unter anderem ihre unmenschlichen Medizinversuche an Häftlingen. Es steht die Frage im Raume, weshalb die Bundesrepublik sich stets der Verantwortung für ihre Geschichte stellt, aber die Geschichte des Straßenkarrees, auf dem auch das Staatsoberhaupt untergebracht ist, bislang verschwiegen.

Mit Blick auf die eingangs geschilderte Fragestellung wird sich eine angemessene Lösung finden lassen. Wäre die Liegenschaft Pücklerstraße 14 jedoch im Eigentum eines Unternehmens, das mit dem Gebäude Mieterträge erzielt, gäbe es die genannten Risiken, die durch eine rechtzeitige Befassung mit der Historie präventiv hätten ausgeräumt werden können. Insoweit unterstreicht das Beispiel der Dienstvilla des Bundespräsidenten nicht nur den Handlungsbedarf der historischen Erkundung von Liegenschaften, sondern zeigt eines deutlich:

Die Verfolgung von Menschen, die einer bestimmten Gruppe zugerechnet wurden, von Menschen, deren Meinung von der herrschenden Ideologie abwich und von Menschen, deren wirtschaftlicher Erfolg durch staatliche Repression vernichtet wurde, ist gerade einmal 70 Jahre her. Insoweit ist anzuregen, dass auch Unternehmen, die heute im Rahmen einer stabilen Rechtsordnung gedeihen, Gedenkarbeit unterstützen.

Dabei ist die Erkundung des eigenen Portfolios nur ein erster Schritt. «

Julien Reitzenstein, Straßburg



**immobilienwirtschaft**

# Farbe bekennen

Die neue **immobilienwirtschaft** bekennt Farbe. Neue Schwerpunkte und anschauliche Infografiken im frischen, neuen Design. Sie bekommen mehr als Daten und Fakten: Wir bieten Hintergründe, Zusammenhänge und Kommentare. **Impulse für Insider.**

[www.immobilienwirtschaft-neu.de](http://www.immobilienwirtschaft-neu.de)



**HAUFE.**



## Im Fokus: Immobilien der öffentlichen Hand

**RICS** In öffentliche Gebäude wird häufig nur nach Kassenlage investiert, bei vielen Immobilien gibt es deshalb einen Sanierungstau. Nötig wäre eine professionelle Bewirtschaftung. Sie würde sogar zur Konsolidierung der Finanzlage beitragen.

[www.rics.org/deutschland](http://www.rics.org/deutschland)



Uwe Hannappel MRICS, Vorsitzender der RICS Professional Group Specialised Property und Manager Transaction Advisory Services bei der Ernst & Young Real Estate GmbH

Immobilien der öffentlichen Hand stellen einen wichtigen Baustein unseres Lebensumfelds dar und werden oftmals als selbstverständlich wahrgenommen: Angefangen von Kindergärten, über Bildungseinrichtungen, Immobilien der Verwaltung, Einrichtungen für die Freizeitgestaltung, bis hin zu medizinischen Versorgungszentren, Krankenhäusern und Pflegeheimen begleiten sie uns in nahezu allen Lebensbereichen. Genaue Angaben über das Portfolio liegen weder flächenmäßig noch monetär vor – die öffentliche Hand verfügt jedoch bei der Daseinsvorsorge und vor dem Hintergrund ihres breiten Aufgabenspektrums zweifelsfrei über einen sehr großen und sehr heterogenen Immobilienbestand mit einer Vielzahl an unterschiedlichen Immobilien.

**NUR NACH KASSENLAGEN INVESTIERT** In der Vergangenheit war oftmals ein passiver Umgang mit diesem Immobilienvermögen festzustellen, in das – oftmals notgedrungen – lediglich nach Kassenlage investiert wurde. Der somit verursachte Investitionsstau führte zu einem teilweise ineffizienten Umgang mit dem Immobilienbestand.

In Anbetracht der enormen immobilienbezogenen Aufwendungen auf der einen Seite und einem hohen Einsparpotenzial auf der anderen Seite rückt die Bewirtschaftung des Immobilienbestands der öffentlichen Hand vermehrt in den Mittelpunkt der Betrachtung, um mögliche Effizienzpotenziale auszuschöpfen. Unter dem Druck verschlechterter Kassenlagen werden Immobilien verstärkt als strategische und werthaltige Ressource gesehen, die unter Lebenszyklusbetrachtung professionell bewirtschaftet werden müssen. Eine effiziente Bewirtschaftung und eine entsprechende Reduzierung der Lebenszykluskosten kann einen wichtigen Beitrag zur Konsolidierung der Finanzlage der öffentlichen Hand leisten.

**KLARE STRATEGIE NÖTIG** Eine besondere Herausforderung für die öffentliche Infrastruktur besteht darin, vor dem Hintergrund eines heterogenen Gebäudebestands mit Gebäuden unterschiedlichen Baualters, unterschiedlicher funktionaler Struktur sowie unterschiedlicher baulicher Gebäudesubstanz und -zustände, die sich verändernden Nutzeranforderungen angemessen und auf Grundlage wirtschaftlicher Abwägungen an den Zielen der Kommune orientiert zu erfüllen. Für das Immobilienmanagement stellen sich vielfältige Aufgaben, die bei der Immobilienstrategie beachtet werden müssen:

- flächen- und kosteneffiziente Deckung der heterogenen Nutzeranforderungen unter Berücksichtigung funktionaler, organisatorischer und wirtschaftlicher Gesichtspunkte,
- Sicherstellung einer ganzheitlichen und integrierten, am Lebenszyklus der Immobilie ausgerichteten wirtschaftlichen Betrachtung aller Maßnahmen für den Betrieb von Bestandsimmobilien sowie bei der Realisierung von Neu- und Ergänzungsbauten,
- Gewährleistung einer kosteneffizienten und mit den Nutzern abgestimmten Bereitstellung von Leistungen der infrastrukturellen Bewirtschaftung der Gebäude.

Grundlage für eine Erfüllung der Aufgaben und eine Optimierung der öffentlichen Infrastruktur ist eine klare Immobilienstrategie, welche die Anforderungen von Politik und Verwaltung zusammenfasst und eine langfristige Planung der Kommune für die Entwicklung des Eigenbedarfs und des Gebäudeportfolios erstellt. Im Zuge dessen sollte auch die Einführung von Anreizsystemen und die Frage von eigener Leistungserbringung oder Fremdvergabe („make or buy“) vor dem Hintergrund quantitativer und qualitativer Aspekte betrachtet werden. «



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

## Mehr Mut zur Kooperation

Die demografischen Umbrüche und die Binnenwanderung erfordern neue lokale Bündnisse für Siedlungsentwicklung, Infrastruktur und Daseinsvorsorge.

[www.deutscher-verband.org](http://www.deutscher-verband.org)

**D**ie Siedlungs- und Regionalentwicklung wird sich durch Demografie und Wanderungsbewegungen in den nächsten Jahren erheblich ändern. Die Entwicklung verläuft nicht gleichmäßig, vor allem die ganz großen Städte und ihr Umland profitieren. Während zum Beispiel die Metropolregion Köln/Bonn wächst, werden nicht weit entfernte Kommunen in der Eifel, dem Westerwald und dem Bergischen Land Einwohner verlieren.

Städte und Gemeinden stehen dadurch vor großen Herausforderungen, die in bisherigen Wachstumszeiten gänzlich unbekannt waren. Wie verändert sich die Siedlungsstruktur, wenn Baugrundstücke nicht mehr gefragt sind und Wohnhäuser zunehmend leer stehen? Wie müssen Infrastrukturen für die Daseinsvorsorge umgestaltet werden, und können sie finanziert werden? Wie können der gesellschaftliche Zusammenhalt und das ehrenamtliche Engagement aufrechterhalten werden, wenn der Nachwuchs fehlt? Entscheidungen für die Siedlungs- und Infrastrukturplanung, die Kommunen über mehrere Jahrzehnte gebunden haben oder binden, müssen revidiert werden. Was ist zum Beispiel mit Baugebieten? In Rheinland-Pfalz hat eine Untersuchung im Jahr 2008 ergeben, dass in fast allen Kommunen mehr Bauland ausgewiesen ist, als künftig benötigt wird. Ganz andere Herausforderungen stellen sich demgegenüber in den meist städtischen Wachstumsregionen. Hier sind schon heute bezahlbare Wohnungen knapp und die Mieten und Preise steigen stark an. Um den benötigten Neubau schaffen zu können, ist vor allem auch zusätzliche Baulandausweisung dringend erforderlich – dies sowohl in den Kernstädten als auch im Verbund mit dem Umland.

**MUTIGE POLITISCHE ENTSCHEIDUNGEN GEFRAGT** Für die Zukunftsfähigkeit der Städte und Gemeinden in den ländlichen Räumen wird es auf möglichst kompakte Siedlungsstrukturen ankommen. Nur so können auch die Kosten für technische Infrastruktur bezahlbar gehalten werden. Bereits heute liegen die Wasserkosten in Ostdeutschland aufgrund schrumpfender Gebietskörperschaften um 30 Prozent über denen in Westdeutschland. Die Herausforderungen erfordern mutige politische Entscheidungen auf allen Ebenen, denn Schrumpfung und Rückbau sind keine Themen, mit denen sich gut Politik machen lässt. Kommunale Politik und Verwaltung muss jedoch über ihren Schatten springen. War interkommunale Kooperation bisher vor allem auf die Aktivierung gemeinsamer Potenziale ausgerichtet, geht es jetzt nicht um Verteilung von „Mehr“, sondern von „Weniger“. Gerade deshalb sind lokale Sichtweisen und Konkurrenzen unter Bürgermeistern überholt. Notwendig sind kommunale Bündnisse für die Daseinsvorsorge.

Es geht um die Arbeitsteilung und Zusammenarbeit zwischen den Ballungsräumen und der ländlichen Region. Zusammenschlüsse und übergemeindliche Lösungen ermöglichen die Tragfähigkeit infrastruktureller Angebote. Neue, flexible Leistungsformen wie mobile Versorgungsangebote können bürgernahen Service ermöglichen.

Entscheidende Weichenstellungen für die räumliche Arbeitsteilung sowie interregionale und -kommunale Kooperationen müssen von der Landes- und Regionalplanung ausgehen: Die Funktion der Mittel- und Kleinstädte als Eckpfeiler für das ländliche Umland muss gestärkt und das Zentrale-Orte-Konzept reformiert werden. Leistungsfähige Mobilitätskonzepte und ein enges Netz für digitale Kommunikation sind von entscheidender Bedeutung für künftige optimale Strukturen. Gerade bei diesen Infrastrukturen aber besteht in Deutschland ein erheblicher Investitionsstau. «



Dr. Josef Meyer

Dr. Josef Meyer, Vizepräsident, Deutscher Verband für Wohnungswesen, Städtebau und Raumordnung e.V.

# Investment & Entwicklung

## Finanzierung: Positive Stimmungslage beim Neugeschäft

Die Stimmung im gewerblichen Immobilienfinanzierungsmarkt hat sich deutlich verbessert. Laut einer Umfrage unter 187 Experten für das „FAP-Barometer für Gewerbliche Immobilienfinanzierung“ sagten im dritten Quartal 2014 fast 30 Prozent, die Entwicklung des Neugeschäfts sei „unverändert ansteigend“ – doppelt so viele wie noch im zweiten Quartal. Lediglich 15,6 Prozent gehen von einem abnehmenden Neugeschäft aus (Vorquartal 17,4 Prozent).

### Entwicklung Neugeschäft (Angaben in Prozent)

2. Quartal  
2014

3. Quartal  
2014

Das Neugeschäft beurteilen  
die Umfrageteilnehmer als ...

14,9

... unverändert  
ansteigend

29,4

21,7

... neuerdings  
ansteigend

18,0

46,0

... stagnierend

38,0

17,4

... abnehmend

15,6

Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: 2014 bulwiengesa AG | Flatow AdvisoryPartners GmbH

## PROJEKTENTWICKLUNGSVOLUMEN

### Plus von fast zehn Prozent in Berlin und Potsdam

Der Markt für Projektentwicklungen in der Metropolregion Berlin-Potsdam befindet sich weiter auf Wachstumskurs und legte im Vergleich zum Vorjahr um fast zehn Prozent zu. Das geht aus einer aktuellen Studie im Auftrag von Hochtief Projektentwicklung und Berliner Volksbank hervor. Das Volumen der in der Region fertiggestellten, in Bau oder Planung befindlichen Projektentwicklungen lag demnach für den Betrachtungszeitraum 2011 bis 2018 bei 7,66 Millionen Quadratmetern und erreichte damit ein neues Rekordniveau. Der Wert bedeutet gegenüber dem Vorjahreszeitraum (2010 bis 2017) ein Plus von 9,4 Prozent und markiert damit den sechsten Anstieg in Folge. Besonders stark legte der Umfang der geplanten Projektentwicklungen mit einem Plus von 18,3 Prozent auf 3,21 Millionen Quadratmeter zu. Auch im Hinblick auf den monetären Wert (26,1 Milliarden Euro) und die Zahl aller Projekte (1.121) zeigte der Projektentwicklermarkt in der Region ein deutliches Wachstum. Der Bereich Wohnen konnte dabei seine bereits vorhandene Dominanz nochmals ausbauen: Mit 5,06 Millionen Quadratmetern (plus 16,1 Prozent) entfielen rund 66 Prozent der Flächen aller Projektentwicklungen auf den Wohnungsbau.

# 38%

Ostdeutsche Städte sind wieder im Fokus der Anleger. Der Umsatz mit Wohnimmobilien ist seit 2009 um 38 Prozent auf 9,4 Milliarden Euro im Jahr 2012 gestiegen. Das geht aus einer Studie der Quantum Immobilien AG im Auftrag der Bundesregierung hervor.



**SWISS LIFE KAUFT CORPUS SIREO FÜR 210 MILLIONEN EURO**

**Der Schweizer Versicherer Swiss Life hat den Asset Manager Corpus Sireo gekauft. Die Übernahme soll rückwirkend zum 1. Januar stattfinden.** Verkäufer des Unternehmens sind nach einem Bericht des „Handelsblatts“ drei deutsche Sparkasseninstitute: Die Sparkasse Köln-Bonn, die einen Anteil von 50 Prozent hielt, die Stadtparkasse Düsseldorf und die Frankfurter Sparkasse mit je 25 Prozent. Sie erhielten dafür rund 210 Millionen Euro. Vorbehaltlich der Zustimmung der Kartellbehörden soll die Transaktion im Laufe des zweiten Halbjahres 2014 vollzogen werden. Laut Berichten wollen die Schweizer das Geschäft weiter ausbauen und neben der Schweiz und Frankreich auch in Deutschland zum führenden Anbieter aufsteigen.

**AAREAL BANK****Plus von 44 Prozent**

Der Immobilienfinanzierer Aareal Bank hat sein Betriebsergebnis im zweiten Quartal 2014 um rund 44 Prozent auf 65 Millionen Euro gesteigert. Damit lag es deutlich über dem Wert des Vorjahresquartals mit 45 Millionen Euro. Insgesamt erzielte die Aareal Bank Gruppe in den ersten sechs Monaten des Geschäftsjahres ein Konzernbetriebsergebnis von 282 Millionen Euro. Aufgrund der guten Entwicklung sieht das Institut nun gute Chancen, ein Konzernbetriebsergebnis von 380 bis 400 Millionen Euro zu erzielen.

Foto: Bilfinger

**BILFINGER****Roland Koch geht, Gewinn sinkt um 19 Prozent**

Nachdem Roland Koch seinen Posten als Vorstandschef des Baukonzerns Bilfinger geräumt hat, hat das Unternehmen schwache Halbjahreszahlen vorgelegt. Nach einem Bericht von Focus Online fiel der Gewinn vor Zinsen, Steuern und Firmenwertabschreibungen (Ebita) um knapp die Hälfte auf 80 Millionen Euro. Der Gewinn ging um 19 Prozent auf 55 Millionen Euro zurück. Bei einer Leistung von 7,8 Milliarden Euro soll das bereinigte Ebita 2014 nun nur noch 340 bis 360 Millionen Euro erreichen, 40 Millionen weniger als noch bei der ersten Prognosesenkung Ende Juni. Nach dem Rücktritt von Koch führt sein Vorgänger Herbert Bodner den Konzern wieder. Außerdem wurde bekannt, dass der Investor Georg von Opel die Drei-Prozent-Hürde übersprungen hat und nun zu den vier größten Bilfinger-Aktionären gehört.

**Wir übernehmen den Betrieb Ihrer Heizungsanlagen. Sie sparen Aufwand und Energie.**

Veraltete Heizungsanlagen benötigen viel Energie, verursachen unnötige Kosten und Ärger. Die Anlagen zu überholen oder auszutauschen ist teuer und aufwändig. Setzen Sie deshalb auf den Techem Wärmeservice: Wir optimieren oder erneuern die Heizungsanlagen Ihrer Immobilien und übernehmen deren Finanzierung und Betrieb. Das Gute daran: Der Energieverbrauch sinkt, Sie haben nur geringe Investitionen und Ihre Mieter bezahlen für Heizung und Warmwasser nicht mehr als bisher.



# Niedrige Zinsen verderben (ein wenig) die Laune

Bei den Pfandbriefbanken floriert das Neugeschäft. Trotzdem verlieren sie Marktanteile. Die aktuelle Zinspolitik macht die Vergabe von gewerblichen Immobilienkrediten auch für andere Wettbewerber attraktiv. Als Refinanzierungsinstrument bleibt der Pfandbrief unschlagbar.

**D**as Jahr 2014 wird für die meisten Akteure in der Immobilienbranche erneut ein Erfolgswort sein. Das steht nach nicht einmal neun Monaten so gut wie fest. In Zeiten historisch niedriger Zinsen bleiben Immobilien eine hochattraktive Assetklasse. Marktbeobachter registrieren in Deutschland – im Gegensatz zu Österreich und Großbritannien – bislang allenfalls vereinzelt Anzeichen für eine Überhitzung des Immobilienmarktes.

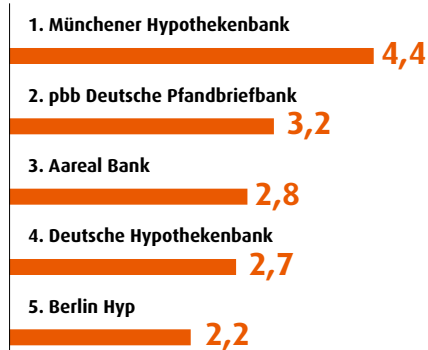
Auch die Pfandbriefbanken profitieren vom Boom. 2013 stieg das Neugeschäft der 15 Top-Kreditgeber für gewerbliche Immobilienfinanzierungen in Deutschland gegenüber 2012 um 17 Prozent auf fast 35 Milliarden Euro. 2014 könnten es sogar annähernd 40 Milliarden Euro werden, schätzt JLL Corporate Finance Germany. Das mit Abstand größte Plus schaffte die pbb Deutsche Pfandbriefbank, die ihr Neugeschäft mehr als verdoppelte auf 3,7 Milliarden Euro. Vor ihr rangieren nur die DG Hyp mit 5,3 Milliarden Euro und die Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba) mit 5,2 Milliarden Euro.

**GUTE KONJUNKTUR NUTZEN** Marktkenner führen das rasche Expansionstempo des pbb-Neugeschäfts in Deutschland vor allem darauf zurück, dass diese – aufgrund von EU-Vorgaben – bis Ende 2015 privatisiert werden muss. Die pbb solle für Investoren so attraktiv wie möglich dastehen, dafür versuche man die gute Immobilienkonjunktur zu nutzen.

Solche Spekulationen hält die pbb für abwegig und verweist auf ihr konservatives Geschäftsmodell. Die Ursachen fürs starke Neugeschäft sieht sie in ihrer verbesserten Marktpositionierung. „Unsere Ausgangsposition hat sich in den vergangenen Jahren deutlich verbessert. Wir wollen die Kreditvergabe steigern, dazu haben wir unsere regionale Aufstellung mit drei neuen Büros (Berlin, Düsseldorf und Hamburg) und zusätzlichen Teams gestärkt“, erklärt pbb-Immobilienvorstand Bernhard Scholz.

Das pbb-Immobilienkreditportfolio ist 2013 gegenüber 2012 trotzdem um fünf Prozent auf 22,5 Milliarden Euro gesunken. Ähnlich sieht die Situation bei

## Top Five der Brutto-Emittenten von Hypothekendarlehen (2013, in Milliarden Euro)



Quelle: Verband deutscher Pfandbriefbanken



Die Pfandbriefbanken profitieren vom Boom der Immobilienbranche. Außer der pbb konnte auch die Berlin Hyp glänzen.

**SUMMARY » Die Pfandbriefbanken** haben ihr Neugeschäft für gewerbliche Immobilienfinanzierungen deutlich hochgeschraubt. 2013 stieg es gegenüber 2012 um 17 Prozent auf fast 35 Milliarden Euro. 2014 könnten es sogar annähernd 40 Milliarden Euro werden. » **Das mit Abstand größte Plus** schaffte die pbb Deutsche Pfandbriefbank. Das pbb-Immobilienkreditportfolio ist 2013 gegenüber 2012 trotzdem um fünf Prozent auf 22,5 Milliarden Euro gesunken.

den meisten anderen Pfandbriefbanken aus. „Natürlich beobachten wir Veränderungen. Die Finanzierungsprinzipien haben sich gewandelt“, erläutert Scholz. Das niedrige Zinsniveau dämpfe den Leverageeffekt von Krediten. Und der pbb-Manager fügt hinzu: „Investoren setzen mehr Eigenkapital ein und der Wettbewerb ist intensiver geworden.“

**NEUE KREDITGEBER** „Versorgungswerke und Versicherungen treten häufiger als Kreditgeber auf“, sagt Andreas Pohl, Vorstandssprecher der Deutschen Hypothekbank. Sie bevorzugen großvolumige Objekte im Core-Segment wie den Frankfurter „Tower 185“, den die Bayerische Versorgungskammer mit 300 Millionen Euro refinanzierte. „Solche Finanzierungen gefallen prinzipiell allen Marktakteuren“, merkt Teresa Dreo, Bereichsleiterin Real Estate Germany der Hypovereinsbank (HVB), an (siehe auch Interview auf Seite 20). Wer stärker wachsen will, muss sich also etwas einfallen lassen, etwa indem man mehr auf Nischenbranchen setzt. „Logistikimmobilien profitieren vom Online-Handel“, sagt Scholz. „In komplexeren Finanzierungssituationen können Immobilienbanken mit speziellem Know-how punkten.“

Außer der pbb konnte die Berlin Hyp beim Anstieg des Neugeschäfts – um fast 50 Prozent auf 4,5 Milliarden Euro – glänzen. „Das ist in erster Linie Einmaleffekten, die aus der Neustrukturierung der ehemaligen Landesbank Berlin resultieren, zu verdanken“, gibt sich Jan Bettink, Vorstandssprecher der Berlin Hyp, bescheiden. 2014 soll es gemächlicher laufen, das reine Neugeschäft sich in etwa auf der Höhe des Vorjahres einpendeln.

Die Berlin Hyp will sich als überregionaler Immobilienfinanzierer der Sparkassen positionieren, auch wenn das den Landesbanken nicht gefallen sollte. „Anders als bei ihnen sind bei der Berlin Hyp

alle bundesdeutschen Sparkassen Eigentümer“, betont Bettink. Er kann sich gut vorstellen, vor allem dort im Norden und Osten Deutschlands künftig mehr Flagge zu zeigen, wo keine Landesbank speziell vertreten ist. Ohnehin ist keine Sparkasse verpflichtet, sich nur auf die Landesbank der jeweiligen Region als Finanzierungspartner zu fixieren.

Zumal die Spitzeninstitute der Sparkassen mitunter nicht zimperlich sind, wenn es um den eigenen Vorteil geht. Schließlich machen sie zum Teil den Sparkassen vor Ort im Kreditgeschäft Konkurrenz. „Die Resonanz auf unsere Neuausrichtung ist recht positiv, vielleicht auch weil einige Sparkassen es schätzen, ihren Partner wählen zu können“, so Bettink. Insgesamt solle man den Wettbewerb mit den Landesbanken aber nicht überbewerten.

Doch dann kann er sich – mit Blick auf die Konkurrenz aus den eigenen Reihen – den Fingerzeig nicht verkneifen: „Unser Kerngeschäft ist die Immobilienfinanzierung. Hierfür entwickeln wir verstärkt Produkte extra für die Sparkassen. Als mittelständisches Unternehmen sind wir vielleicht schlanker und können fokussierter agieren als ein großer Konzern, der auch andere Geschäftsbereiche bespielt.“

**MEHR KREDIT- UND DEBT-FONDS** Kredit- oder Debt-Fonds gewinnen als Finanzierungsinstrument weiter an Bedeutung, sie bleiben aber ein Nischenprodukt. „Debt-Fonds sind für uns Finanzierungspartner wie andere Banken oder Versicherungen“, stellt Scholz fest. Die pbb legt selbst, wie die meisten Pfandbriefbanken, keine Kreditfonds auf. Zu den wenigen in der Branche, die da eine aktivere Rolle gewählt haben, gehört die Deutsche Hypothekbank. Sie konzipierte kürzlich für einen institutionellen Investor einen Kreditfonds mit einem Volumen von 200 Millionen Euro. Er sei die Blaupause für weitere Produkte dieser Art, kündigt »



**Gewohnter Service vor Ort und im Netz. Virtuelle Mietkautionsverwaltung mit S-ACCOUNT Ihrer Sparkasse.**

**Haspa**  
Hamburger Sparkasse

Frankfurter Sparkasse

1822

Stadtparkasse München

Stadtparkasse Düsseldorf

Stadtparkasse Mönchengladbach

Die webbasierte IT-Lösung S-ACCOUNT verwaltet revisions-sicher und hocheffizient Kauttionen und Einlagen über virtuelle Konten. Sparen Sie bis zu 90 % Verwaltungsaufwand. Alle Infos und Video auf [www.s-account.de](http://www.s-account.de).  
**S-ACCOUNT. Gut für die Wohnungswirtschaft.**

INTERVIEW MIT TERESA DREO

## „Unsere Domäne ist der gewerbliche Wohnungsbau“

Die Finanzmarktkrise scheint endgültig ausgestanden zu sein. Das Volumen gewerblicher Immobilienfinanzierungen hat in den vergangenen zwei Jahren spürbar angezogen, in diesem Jahr dürfte es nochmals zulegen. Doch gerade in hitzigeren Marktphasen sei Besonnenheit gefragt, sagt Teresa Dreo, Bereichsleiterin Real Estate Germany der Hypovereinsbank (HVB). Bei der HVB gebe es keine festen Zielvorgaben fürs Neugeschäft in der gewerblichen Immobilienfinanzierung. Die HVB strebe eine konstante Geschäftsentwicklung an. 2013 betrug das Neugeschäft in diesem Finanzierungsbereich 3,4 Milliarden Euro. Damit rangiert die HVB unter den Top Five der gewerblichen Immobilienfinanzierer hierzulande.

**Frau Dreo, wie schätzen Sie die Geschäftsentwicklung für das laufende Geschäftsjahr ein?** 2014 dürfte das Neugeschäft im Bereich der beiden Vorjahre liegen. Andere Banken haben es stärker forciert. Aber zu sehr auf Wachstum fixiert zu sein, halten wir für falsch. Chancen und Risiken von Engagements sollten sorgsam austariert werden, gerade wenn es auf den Märkten anfängt, hitziger zuzugehen, wie das ansatzweise auch in Deutschland zu beobachten ist. Die Qualität unseres Kreditportfolios hat für uns immer Priorität vor dessen Quantität.

**Können Sie das etwas genauer erläutern?** Die HVB ist eine Universalbank. Die Immobilienfinanzierung ist ein wichtiges Geschäftsfeld, aber nicht unser einziges Standbein. Die Margen sind

unter Druck, dennoch verzichten wir nicht auf eine angemessene Eigenkapitalverzinsung. Wir können es uns bei Finanzierungsanfragen leisten, auch mal „Nein“ zu sagen.

**Der Wettbewerbsdruck ist größer geworden. Warum agieren andere Immobilienfinanzierer viel aggressiver als die HVB?**

Zu einzelnen Instituten möchte ich mich nicht äußern. Doch wenn die Zinsen – wie seit längerem – fallen, bringen neue Kredite weniger ein als auslaufende. Wer sein Zinsergebnis halten möchte, muss mehr neue Darlehen ausreichen. Außerdem wird mehr Eigenkapital eingesetzt, es gibt mehr Wettbewerber.

**Wie reagieren Sie auf diese Situation?** Unsere Domäne ist der gewerbliche Wohnungsbau. Wir

sind ein gesuchter Partner großer Wohnungsbaugesellschaften und Bauträger. Auf diesen Bereich entfällt fast 75 Prozent unseres Neugeschäfts. Ein Schwerpunkt unserer Aktivitäten sind Bauträgerfinanzierungen. Bei der Finanzierung klassischer Gewerbeimmobilien wie Büros und Shopping-Center sind wir ebenfalls recht aktiv, bei Sonderimmobilien wie Hotels und Logistikcentern agieren wir eher zurückhaltend.

**Was ist denn so attraktiv an der Finanzierung von Wohnungsneubauten?** Die gute Kalkulierbarkeit. Finanzierungen haben eine längere Laufzeit als bei Büros oder Shopping-Centern – im Schnitt zehn statt fünf Jahre. Das Neugeschäftsvolumen schwankt weniger, Risiken lassen sich leichter einschätzen.



**Teresa Dreo ist seit 2009 Bereichsleiterin Real Estate Germany der Hypovereinsbank (HVB), die zur Unicredit Group gehört. Die gebürtige Österreicherin verfügt über eine langjährige Erfahrung in vielen Bereichen der Immobilienfinanzierung. Bevor sie zur HVB wechselte, war sie in verschiedenen leitenden Positionen für die Bank Austria tätig.**

Pohl an und fügt hinzu: „Pro Jahr refinanziert die Deutsche Hypothekbank gewerbliche Immobilienkredite im Umfang von zwei bis drei Milliarden Euro über Pfandbriefe, über Kreditfonds lässt sich zurzeit nur ein kleiner Teil dieser Summe aufbringen.“ Aufgrund des aktuell sehr niedrigen Zinsniveaus lassen sich Finanzierungsmittel über Pfandbriefe zu extrem günstigen Konditionen beschaffen.

**NEID AUS ANDEREN LÄNDERN** Um solche günstige Finanzierungsbedingungen beneideten fast alle anderen europäischen Länder die Pfandbriefbanken in Deutschland. Zwar geben auch dort Kreditinstitute mit Immobilien besicherte Anleihen (Covered Bonds) aus, allerdings ohne die strengen gesetzlichen Auflagen wie hierzulande. Die Spreads solcher Cove-

red Bonds gegenüber Staatsanleihen sind daher erheblich höher als die von Pfandbriefen zu Bundesanleihen.

Die Berlin Hyp emittiert keine Kreditfonds. Sie hat stattdessen so genannte Immo-Schuldscheine als Anlageprodukt für Sparkassen entwickelt. Dabei handelt es sich um eine Art Anleihe, mit der sich Sparkassen als Finanzierungspartner an gewerblichen Immobilienkrediten der Berlin Hyp beteiligen können. „Sie können so ihr Kreditportfolio besser diversifizieren“, erklärt Bettink. Bislang wurden zwei Transaktionen mittels Immo-Schuldscheinen von Sparkassen – mit rund 130 Millionen Euro – mitfinanziert. Eine dritte wird gerade vorbereitet. Selbst der Markt für Kreditverbriefungen kommt langsam wieder in Schwung. „Die Verbriefung von Immobilien über Commercial Mortgages

backed Securities (CMBS) kann eine interessante, zusätzliche Refinanzierungsquelle sein“, sagt Dreo. Die meisten Immobilienbanken verfügen über eine komfortable Eigenkapital- und Liquiditätsausstattung. „CMBS sind für die HVB kein Thema, weil unsere Eigenkapitalquote hoch ist und wir deshalb ausgereichte Immobilienkredite auf dem Kreditbuch behalten wollen“, so die HVB-Managerin.

CMBS setzen Immobiliengesellschaften gerne zur Refinanzierung ein. Schürmann verweist auf die Gagfah, die diese bereits mehrfach zur Portfoliostrukturierung und -refinanzierung eingesetzt habe, auch in jüngster Zeit. Doch deren Geschäftsmodell ist auch nicht vergleichbar mit dem von Pfandbriefbanken. “

Norbert Jumpertz, Staig

# Alternatives Kapital für Bauträger

Banken sind bei der Vergabe von Krediten nicht mehr so freigiebig wie noch vor Jahren. Können Projektbeteiligungsfonds die Lücken schließen?

Projektbeteiligungsfonds sind so alt wie der Suezkanal – 1858 wurde die Suezgesellschaft gegründet, um das fehlende Kapital zu beschaffen.



**P**rojektbeteiligungsfonds sind keine Erfindung des 21. Jahrhunderts. Schon vor rund 150 Jahren entstand die Beteiligungsmöglichkeit von Privatinvestoren an Großprojekten. Als Erfinder gilt Ferdinand de Lessep. Als Banken ihm Geld zur Finanzierung des Suezkanals aufgrund politischer Differenzen verweigerten, gründete er kurzerhand 1858 die Suezgesellschaft (Compagnie universelle du canal maritime de Suez), um sich das fehlende Kapital zu beschaffen. Er gab gegen einen Geldbetrag Gründeranteilscheine heraus, mit denen die Geldgeber an den Gewinnen beteiligt wurden, jedoch kein Mitspracherecht hatten. Es ist die Geburtsstunde des Mezzanine-Kapitals. Heute stehen viele Bauträger vor dem gleichen Problem wie de Lessep: Banken sind bei der Vergabe von Krediten nicht mehr so freigiebig wie noch vor Jahren. Die Gründe liegen in Basel II und Basel III. Die Regelungen dieser internationalen Vereinbarung verschärfen sukzessive die Kreditvergabe durch Banken. Sie müssen jeden Kredit mit Eigenkapital unterlegen. Ab 2015 sind Risikoaktiva in Höhe von 10,5 Prozent vonnöten, damit Banken ein Darlehen vergeben können. Das heißt, für einen Kredit von beispielsweise 100.000 Euro müssen sie 10.500 Euro an Eigenkapital vorhalten. So gesehen versuchen Kreditinstitute, die Kreditvergabe einzuschränken, um ihre Eigenkapitalbasis zu verbessern, und bevorzugen deshalb Kunden mit einer hohen Bonität und damit einem geringen Kapitalausfallrisiko. Für Bauträger bedeutet dies, je mehr Kapital vorhanden, desto besser die Aussichten, ein Darlehen zu bekommen.

Eine Möglichkeit, sein Projekt teilweise bankenunabhängig mit Kapital zu versorgen, sind Projektbeteiligungsfonds. Dabei gelten diese Fonds weder als Fremdnach als Eigenkapital. In der Bilanz des Bauträgers steht es hinter dem Fremdkapital, aber vor dem Eigenkapital. Aus Sicht

des Bauträgers wird diese Kapitalform eingesetzt, um das Eigenkapital beispielsweise für ein weiteres Projekt einzusetzen.

**DIE FINANZIERUNGLÜCKE SCHLIESSEN** Der Kapitalgeber hat eine andere Interessenlage, er möchte eine überdurchschnittliche Rendite erwirtschaften. Das heißt, auch über einen Projektbeteiligungsfonds werden kaum komplette Bauvorhaben finanziert, notwendig sind auch andere Finanzierungspartner. Lanciert werden diese Assets, um institutionellen Anlegern, aber auch vermögenden Privatleuten ein alternatives Investment zur Direktanlage in Immobilien zu geben. Die Mindestzeichnungssumme beträgt meist 10.000 Euro.

Der Vorteil für die Kapitalgeber liegt im Anlagehorizont. Darüber hinaus wollen die Fondszeichner in Sachwerte investieren und sich nicht den Risiken von Immobilien wie Leerstand und Kosten für Instandhaltung und Bewirtschaftung aussetzen. Daher handelt es sich bei Projektbeteiligungsfonds auch um eher kurzfristige Kapitalanlagen. Die Investmentdauer beträgt in der Regel sechs bis 18 Monate – immer in Abhängigkeit vom Projekt. Der Einstieg erfolgt meist nach der Planungsphase. Eine typische Vergütung der Projektfonds erfolgt über einen festen Betrag über die Laufzeit und zusätzlich eine Beteiligung an den Verkäufen als Boni.

Grundsätzlich investieren diese Fonds nur in den prosperierenden Gebieten in Deutschland. Bei der groben Auswahl der Regionen spielen Studien beispielsweise von Prognos oder dem Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) eine größere Rolle. Jedes Projekt wird vor der Investition einem Due-Diligence-Verfahren unterzogen, wobei sowohl das zu bauende Objekt, der Standort als auch der Bauträger unter die Lupe genommen werden. Wichtig zu wissen: Alle Projektbeteiligungsfonds und deren Emissionshäuser spezialisieren sich normalerweise auf bestimmte Seg- »

**SUMMARY » Ab 2015** sind Risikoaktiva in Höhe von 10,5 Prozent vonnöten, damit Banken ein Darlehen vergeben können. Das heißt, für einen Kredit von beispielsweise 100.000 Euro müssen sie 10.500 Euro an Eigenkapital vorhalten. » **Eine Möglichkeit**, sein Projekt teilweise bankenunabhängig mit Kapital zu versorgen, sind Projektbeteiligungsfonds. Dabei gelten diese Fonds weder als Fremd- noch als Eigenkapital. » **Grundsätzlich investieren diese Fonds** nur in den prosperierenden Gebieten in Deutschland.

**INTERVIEW** MIT DR. DIRK DRECHSLER

Dr. Dirk Drechsler,  
Admodus GmbH,  
Rottach-Egern



## „Wir bewerten den Mikrostandort“

**Wie wählen Sie Ihre Beteiligungen an Projekten aus?** Grundsätzlich ist zunächst der Standort entscheidend. Wir bevorzugen wirtschaftlich prosperierende Regionen, das heißt die klassischen Ballungsräume wie München oder Hamburg. Aber es dürfen auch aufstrebende Städte wie Wolfsburg oder Erlangen sein. Fachmärkte können sich aber auch in kleineren Städten mit guter Kaufkraft befinden. Wir bewerten auch das Potenzial des Mikrostandorts.

**Welche Kriterien legen Sie an den Bauträger an?** Von Bedeutung ist die konkrete Erfahrung des Bauträgers in dem Segment. Wir unterstützen nur Projekte im

Wohnungsbau und im Einzelhandel. Dort sollte der Bauträger bereits ausreichend Projektvolumina von mindestens 50 Millionen Euro erfolgreich abgeschlossen haben. Zudem prüfen wir die Höhe der erzielten Gewinnmargen. Außerdem ist für uns eine langjährige Erfahrung wichtig. Beim Einzelhandel ist ein entscheidendes Kriterium die Vorvermietungsquote. Beim Wohnungsbau der erreichte Vorverkaufsstand der Wohnungen oder beim Globalverkauf das Vorliegen eines LOI von einem institutionellen Käufer wie einer Pensionskasse oder einer Versicherung.

**In welche Art von Projekten steigen Sie ein?** Neben dem prognostizierten

Gewinn ist entscheidend, dass das Baurecht gesichert und die Gesamtmaßnahme durchfinanziert ist.

**Wie ist groß ist der Rahmen, in dem Sie Mezzanine-Kapital zur Verfügung stellen?** Die Mindestsumme beträgt eine Million Euro, darunter lohnt sich eine umfassende Prüfung für uns nicht. Die Obergrenze bewegt sich bei zehn Millionen Euro, im Einzelfall auch darüber. Das Beteiligungsvolumen steht dabei in Abhängigkeit vom Eigenkapital des Projektentwicklers. Bei großen Projekten ist auch ein zweiter Mezzanine-Kapitalgeber möglich, sofern wir dadurch nicht schlechter gestellt werden.

mente wie Wohnungsbau, Einzelhandel, Logistik oder Büroimmobilien, um die Fachkompetenz zu bündeln. Diese Spezialisierung wirkt sich aber auch regional aus. Beim Wohnungsbau wird sich fast ausschließlich auf die Metropolen wie beispielsweise München oder Hamburg konzentriert. Aufgrund des bestehenden Wohnungsmangels ist der Bedarf an Wohnraum hier besonders hoch.

Im gewerblichen Bereich gibt es nicht diese strikte Festlegung auf die Metropolen. Hier kommen bei Einzelhandel oder Logistikimmobilien auch attraktive Lagen in der Nähe von Autobahnen oder Eisenbahnstrecken in zentralen Regionen in Deutschland infrage. Für Büroimmobilien hingegen sieht die Situation ähnlich aus wie beim Wohnungsbau. Wichtiges

Kriterium für eine Beteiligung bei Wohnungsimmobiliien ist die Vorverkaufsquote und die Art des Verkaufens. Es wird dabei zwischen Einzelverkauf an Privatleute und dem Verkauf des Gesamtpaketes beispielsweise an eine Versicherungsgesellschaft oder Pensionskasse unterschieden.

**GEWERBLICHE OBJEKTE** Bei gewerblichen Objekten kommt auch die Vermietungsquote vor Baubeginn als alternatives Kriterium hinzu. Wichtig ist die Dauer der Mietverträge und natürlich auch, wer die Mieter sind. Wenn sich im Einzelhandel beispielsweise Rewe oder Lidl für einen Verbrauchermarkt an einem Standort entscheidet, ist dies gleichzeitig auch eine Aussage über die Wirtschaftlichkeit des Objekts, da sich ein Discounter normaler-

weise langfristig an einen Standort bindet. Mit Fertigstellung des Objekts beginnt dann der Ausstieg des Beteiligungsfonds und damit auch die Rückführung des Kapitals an die ursprünglichen Geldgeber.

Ein anderes Modell der Beteiligungsfonds ist als eine Equity-Partnerschaft einzustufen. Das heißt, das Kapital wird nicht einem einzelnen Projekt zur Verfügung gestellt, sondern dem Bauträger als Unternehmen. Damit ändert sich für den Anleger die Situation, er investiert nun direkt in ein Unternehmen, aber nur noch indirekt in Sachwerte. Für Bauträger hat dies jedoch den Vorteil, sich nicht für jedes einzelne Projekt einen Beteiligungspartner suchen zu müssen. «

Eike Schulze, Hannover

# SPECIAL Expo Real 2014

## INHALT

Was sind die Aufregertemen 2014, über die die Branche auf der diesjährigen Expo Real diskutieren wird? **23**

Core, Core, Core war gestern. Inzwischen sind die Investoren wieder risikofreudiger. **24**

Kapital ist da, doch die Frage bleibt: Woher kommen passende Assets? **26**

Match up!: Über die neue Internetplattform sollen sich die Teilnehmer der Expo Real besser vernetzen – auch über die Messe hinaus. **27**

Interview mit Eugen Egetenmeir, Geschäftsführer der Messe München International **28**



## Von Aufregern und business as usual

**Expo Real 2014.** Die Fachmesse wirbt in diesem Jahr unter dem Motto „Erfolg ist die Summe vieler Kontakte“. Sie setzt auf noch dichtere Vernetzung. Erstmals soll es mit „MatchUp!“ eine Jobbörse und einen schnelleren Geschäftsaustausch im Internet geben.

**D**ie Termini für die Expo Real 2015 stehen schon im Internet, bevor die diesjährige Messe startet. Auch diesmal sind die weiteren Zahlen beeindruckend: Auf rund 80 Symposien, Konferenzen und Gesprächsrunden diskutieren erneut um die 400 Referenten über aktuelle Trends und Innovationen des Immobilien-, Investitions- und Finanzierungsmarkts.

Die Expo Real bildet das gesamte Spektrum der Immobilienwirtschaft ab und bietet inzwischen eine internationale Networking-Plattform für die bedeutenden Märkte von Europa über Russland, den Mittleren Osten bis in die USA. Kontakte knüpfen und Netzwerke pflegen, einen Eindruck davon bekommen, wie die Stimmung unter Marktteilnehmern und Wettbewerbern ist, ist eine Seite der Medaille. Vielen geht es aber natürlich konkret darum, über Geschäfte zu sprechen und Transaktionen voranzutreiben.

„Wir freuen uns auf die Messe im nächsten Jahr“, sagte Rui M. Barros, Senior Vizepräsident & Geschäftsführer EMEA, Wyndham Hotel Group, aus Großbritannien im Vorjahr, seinem Premierjahr auf der Fachmesse. So wie ihm geht es vielen Teilnehmern, zur Freude mischt sich gespannte Erwartung, und etliche Immobilienprofis feiern ein Wiedersehen mit den Kollegen – denn ein Großteil der Aussteller und auch beruflich motivierten Besucher sind seit vielen Jahren Wiederholungstäter.

**AUFREGERTHEMEN 2014** Was sind 2014 die Aufregertemen, was bewegt die Branche im Innersten, wo liefen die Geschäfte vielversprechend, wo gibt es Diskussionsbedarf, wo sind sich Wirtschaft und Politik mal einig? Ein Blick auf die Forum-Themen gibt Aufschluss: „Der Markt für Mezzanine-Finanzierungen – vorhanden und bezahlbar?“, „Durch Umwandlung neuen Wohnraum schaffen – Städte und ihre Konzepte im Vergleich“, „Investi-“

tionsstrategien im Vergleich – Wege aus der Preisfalle“ oder „Die neuen AIFM-Regeln, Erfahrungen nach der Zeitenwende“ und letztlich „Standort Deutschland: Macht die Politik den Markt der Investments in Wohnimmobilien kaputt?“ sind allesamt Fachthemen auf der Messe, die ziemlich gut zusammenfassen, wo es in der Branche im Moment zwickelt und wo Klärungsbedarf besteht.

Während sich ein Jahr zuvor alles auf die Bundestagswahl fokussierte und mit deren Ergebnis auch neue Chancen und Herausforderungen für die Immobilienwirtschaft erwartete, ist etliche Monate später deutlich geworden, dass Markteingriffe wie Mietpreisbremse die Investoren vor neue Aufgaben stellen. Zur Umsetzung der AIFM-Richtlinie hatte der Gesetzgeber Fondsmangementgesellschaften im letzten Jahr umfassend reglementiert.

Es besteht Diskussionsbedarf. Nichtsdestotrotz blickt die deutsche Immobilienwirtschaft optimistisch in die Zukunft. Kein Unternehmen geht von einer negativen Entwicklung in diesem Jahr aus, heißt es in einer ZIA-Umfrage. 2014 erwartet die Branche ein Umsatzplus von acht Prozent. 67 Prozent der Branchenunternehmen sehen die aktuelle wirtschaftliche Entwicklung positiv, 33 Prozent erwarten eine Seitwärtsbewegung.

**IMMOBILIENWIRTSCHAFT ALS KONJUNKTURLOKOMOTIVE** „Die Immobilienwirtschaft wird erneut die Konjunkturlokomotive der deutschen Wirtschaft sein. Damit das so bleibt, müssen die Rahmenbedingungen stimmen“, fordert ZIA-Präsident Andreas Mattner verlässliche Regeln ein.

Der IVD Deutschland, Interessenverband der Makler, Gutachter und Verwalter, ist klassisch doppelt präsent auf der Expo Real, quasi unter eigenem Dach und – als politischer Auftritt – bei der BIS Bundesarbeitsgemeinschaft der Immobilienwirtschaft, wo IVD-Präsident Jens-Ulrich Kießling seit Beginn des Jahres den Vorsitz von Mattner übernommen hat. Die Stimmung ist heiß und kalt zugleich, Immobilien sind stark nachgefragt, die Rahmenbedingungen für Investoren stehen allerdings unter Beschuss, wie auch IVD-Bundesgeschäftsführerin Sun Jensch zusammenfasst: „Allein die Steigerung der Transaktionszahlen von Immobilienkäufen zeigt die ungebremste Nachfrage nach Im-



„Die Stimmung ist gut für Immobilieninvestments, nicht zuletzt weil Alternativen im Aktien- oder Bondbereich dünn gesät sind.“

**Eitel Coridaß**, Geschäftsführer  
Warburg-Henderson KAG

mobilienanlagen. Laut Angaben der Gutachterausschüsse wurden deutschlandweit rund eine Million Verkäufe mit etwa 170 Milliarden Euro im Jahr 2012 getätigt. Der aktuelle Gewerbreisspiegel des Immobilienverbandes IVD zeigt für den Büromietmarkt eine stabile Entwicklung auf. So sind in den Großstädten über 300.000 Einwohner die Büromieten in 2014 mit gutem Nutzungswert um 2,94 Prozent gestiegen. Die positive Investitionsbereitschaft wird sich auch im Messegeschehen widerspiegeln. Die Kehrseite: Auf die Branche kommen einige politische Veränderungen zu.“

Eine zunehmende Politisierung auf der diesjährigen Messe erwartet auch Stefanie Frensch MRICS, Geschäftsführerin des kommunalen Berliner Wohnungsunternehmens Howoge. Etwa 54.000 Wohnungen stehen dort aktuell zur Vermietung im Bestand. „Wohnimmobilien sind wie schon in den Vorjahren weiter im Fokus und werden ein Schwerpunkt der Messe sein. Insbesondere vor dem Hintergrund der Einführung regulatorischer Maßnahmen zur Mietpreisdämpfung ist jedoch eine Politisierung der Diskussion zu erwarten“, so Frensch.

**ZUNEHMENDE RISIKOBEREITSCHAFT** Was sagen Investoren, Fondsinitiatoren & Co. zum momentanen Stimmungsumfeld? Nikolai Dëus-v. Homeyer, Geschäftsführer NAS Invest GmbH, spricht von einem Scheidepunkt, zu dem die diesjährige Expo Real stattfindet: „Anleger und auch Banken zeigen zunehmende Risikobereitschaft in ihren Aktivitäten. Das geopolitische Umfeld und die weiteren Maßnahmen der Zentralbanken spielen die entscheidende Rolle in der Frage ob Core- oder Non-Core-Strategie. Hier gilt es, das Geschehen eng zu verfolgen und seine Investments intelligent anzupassen.“

Homeyer, zuletzt bei Corestate, hat kürzlich seine eigene Firma gegründet, spezialisiert auf Immobilieninvestment in Berlin und Norddeutschland. Hier will er vor allem in der Nische zwischen zwei und 20 Millionen Euro aktiv sein, „da dieses Volumensegment für Privatleute oft zu groß und für Professionelle oft zu klein ist“.

„Die Verunsicherung könnte ein stetiger Wegbegleiter werden“, brachte es Rainer Eichholz, seinerzeit Vorstandsmitglied von Hochtief Solutions und mittlerweile im Vorstand bei der Bremer Zech Group, schon vor gut drei Jahren auf den Punkt. Trotzdem würden sich immer noch genug Gelegenheiten für gute Geschäfte bieten.

„Erstklassige Standorte, überzeugende Nutzungskonzepte, werthaltige und städtebaulich anspruchsvolle Architektur unter nachhaltigen Gesichtspunkten sind gestern wie heute die Parameter bei der Entwicklung von renditestarken Hochtief-Projekten“, so Gabriele Stegers von Hochtief Solutions. Mit dem Börsentor plant Hochtief Projektentwicklung im Frankfurter Zentrum aktuell die Fertigstellung einer Büro- und Geschäftsimmoblie mit 3.800 Quadratmeter Mietfläche zum Herbst. In unmittelbarer Nähe zum Kölner Hauptbahnhof und in Sichtweite des Doms werden 26.000 Quadratmeter flexibel nutzbarer Bürofläche er-



stellt. Hinter den historischen Fassaden der ehemaligen Königlichen Eisenbahndirektion am Konrad-Adenauer-Ufer 3 wird das viergeschossige Bestandsgebäude mit Ausnahme der unter Denkmalschutz stehenden Bereiche – Fassade, Teile der Eingangshalle, Treppenhaus – neu gebaut.

Nur ein Beispiel von vielen, das Robert Bambach, Geschäftsführer der HT Projektentwicklung, zufrieden stimmt: „Wir sind in diesem Jahr bislang sehr erfolgreich in der Vermietung und im Verkauf unterwegs. Die positive Grundstimmung, die wir dabei erleben, erwarten wir so ebenfalls ohne jede Übertreibung auf der Expo Real.“ Bambach will die Messe nutzen, um mehr über die Investorenwünsche zu erfahren, Einschätzungen einzuholen und natürlich die Bedingungen der finanzierenden Partner auf den neuesten Stand zu bringen und abzugleichen.

**KEIN MANGEL AN GESPRÄCHSSTOFF** „An Gesprächsstoff wird es auf der Expo Real nicht mangeln. Was die Branche aus unserer Sicht bewegt, sind Themen wie die Risikobereitschaft der Marktteilnehmer sowie die Überhitzung der Grundstückspreise. Mal ein Fazit ziehen zu können, wie groß beispielsweise die seit geraumer Zeit artikulierte Bereitschaft für Core-plus, Value-add, Nebenlagen, B- oder C-Standorte tatsächlich ist, wäre hilfreich. Die aktuellen Renditeanforderungen und die damit verbundene Preisentwicklung insbesondere im Wohnungsbau werden gleichfalls Inhalte auf der Messe sein. Dabei wird sicherlich die Mietpreisbremse eine nicht unerhebliche Rolle spielen.“ Bambach gehen die Gesprächsthemen sicher nicht aus, denn auch die Situation an manchen Standorten, dass der Wohnungsbau Aktivitäten im Büroneubau zurückdrängt, ist aus seiner Sicht ein weiteres Thema, mit dem sich Kommunen, Entwickler und Investoren auf der Messe gemeinsam beschäftigen sollten – ebenso wie mit den Chancen von Refurbishments und ihrer wachsenden Bedeutung.

**GEMEINSCHAFTSSTÄNDE MIT STÄDTEPROFIL** Städte und Kommunen sind im Rahmen der Gemeinschaftsstände zweitgrößte Ausstellergruppe. Alle Vorjahresaussteller sind laut Eugen Egetenmeier, Geschäftsführer der Messe München International, wieder dabei. Aus dem Ausland gebe es ebenfalls positive Entwicklungen. So präsentieren sich unter dem Titel „European Leading Cities“ die Städte Göteborg, Lyon und Birmingham gemeinsam auf einem Stand. Birmingham und auch Cardiff sind zum ersten Mal auf der Expo Real vertreten. Zusammen mit Glasgow und Edinburgh, die



„Die positive Grundstimmung, die wir derzeit erleben, erwarten wir so ebenfalls ohne jede Übertreibung auf der Expo Real.“

**Robert Bambach**, Geschäftsführer der HT Projektentwicklung

bereits in den Vorjahren teilnahmen, beteiligen sich damit vier Städte aus Großbritannien an der Messe. Zudem stellt die Stadt Krakau nach zwei Jahren wieder aus.

Der offizielle Empfang am Bremer Stand findet am 6. Oktober um 12.30 Uhr mit dem Senator für Wirtschaft, Arbeit und Häfen, Martin Günthner, und dem Oberbürgermeister von Bremerhaven, Melf Grantz, statt. Dynamik am Standort und viele Baustellen, die 2015 mit Leben erfüllt werden sollen, geben den Takt vor: Der Bremer Bahnhofsvorplatz erhält ein neues Antlitz, mit dem innerstädtischen Bauvorhaben „Ansgarikirchhof“ des spanischen Investors Sonae Sierra sollen neue Akzente gesetzt werden. Auf der Fläche des bisherigen Parkhauses Am Brill und des Lloydhofs ist ein neuer Gebäudekomplex mit Einzelhandelsflächen von rund 25.000 Quadratmetern geplant. Weitere Flächen im Umfang von mehr als 20.000 Quadratmetern sind für Büro, Dienstleistung und Wohnen vorgesehen. Außer dem Großprojekt „Überseestadt“ wird nach Aussage Thorsten Tendahls von der WFB Bremen dem Bereich Innovationen viel Platz eingeräumt: „Mit unserem Forschungs- und Entwicklungszentrum EcoMaT werden von Airbus über Mercedes bis zu Fraunhofer namhafte Unternehmen unter einem Dach agieren.“ Auf über 25.000 Quadratmetern sollen in Flugplatznähe Büros, Labore und Technikflächen entstehen.

Das Thema zukünftiger Stadtentwicklungen ist spannend und mit etlichen Herausforderungen gespickt. Vor allem Mixed-used-Konzepte, das heißt Projekte, die Wohnen, Arbeiten und Leben, also Büro, Einzelhandel und privates Wohnen, vereinen, sind der Taktgeber für zukünftige Entwicklungen.

Hamburg setzt auf eine nachhaltige Stadtentwicklung. „Mehr Stadt in der Stadt“ lautet deshalb das oberste Ziel für die künftige Entwicklung des Stadtraums Hamburg. Die Hafen-City, die Internationale Bauausstellung und die Internationale Gartenschau gelten als mutige Lösungen für Stadt und Landschaft vor dem »

**MESSE-FAKTEN » 2013 kamen 1.653 Aussteller und rund 36.000 Teilnehmer** aus 68 Ländern zur Expo Real. Das erwartet die Messeleitung auch für die Neuaufgabe 2014. » Während sich 2013 auf der Messe alles auf die Bundestagswahl fokussierte, ist inzwischen deutlich geworden, dass Markteingriffe wie **Mietpreisbremse** die Investoren vor neue Aufgaben stellen – ein Thema auf der diesjährigen Expo Real. » **Neu ist dieses Jahr** die Ausrichtung des Mittwochs mit der Vortragsreihe „Kluge Köpfe“ im Expo Real Forum.



Planen, investieren – und viele Gespräche führen: Darum wird es auch in diesem Jahr auf der Expo Real gehen. Städte und Kommunen wie Bremerhaven sind mit Gemeinschaftsständen zweitgrößte Ausstellergruppe auf der Messe.

Hintergrund des Klimawandels. Messe-Projektleiter Andreas Köpke: „Unser Stand war schon immer sehr gefragt, aber noch nie waren so früh im Jahr alle Plätze verkauft.“ Platz bleibt nur noch für Logopartner. Hamburg wird sich am bekannten Standort in der Halle B2 (wie auch Bremen) komplett runderneuert präsentieren. Neu dabei am Hamburg Stand sind Euler Hermes Rating, HC Hagemann Real Estate, Latham & Watkins LLP, die Sparkasse Lüneburg, URS Deutschland, Stöben Wittlinger und Völkel Company Asset Management.

Gute Stimmung für alle, die auf dem deutschen Markt agieren, erwartet man bei der HIH Hamburgische Immobilien Handlung. Die Themen der Expo Real 2014 werden sich kaum von denen des Vorjahres unterscheiden, meint HIH-Geschäftsführer Erik Marienfeldt: „Geht der Boom am deutschen Markt weiter? Gibt es Überhitzungen und wenn ja, wo? Wer hat noch Zugang zu Core-Objekten? Neu hinzukommen könnte die Frage, ob und wie sich die Konflikte in der Ukraine und in Nahost auf die Immobilienmärkte auswirken.“

Gut 15 Monate nach Inkrafttreten des Kapitalanlagengesetzbuches ist darüber hinaus laut Marienfeldt Zeit für eine Zwischenbilanz, wie sich die Märkte bei den indirekten Investments neu sortiert haben.

Düsseldorfs Wirtschaftsförderer werben indes mit Zahlen um private Investments: Bereits elf Mal hat Düsseldorf die Steuern gesenkt, um Unternehmen zu entlasten, der städtische Etat ist zum fünfzehnten Mal in Folge ausgeglichen, Düsseldorf wächst seit geraumer Zeit in der Einwohnerzahl. Auch die Regio Leipzig will ihre Dynamik auf der B2B-Messe erneut unter Beweis stellen und veranstaltet unter anderem den traditionellen Investorenabend.

**NISCHENMÄRKTE UND B-STANDORTE** F&C Reit Deutschland zählt heute zu den führenden nationalen Immobilienmanagern und Fondsiniciatoren mit Fokus auf Einzelhandels- und Büroimmobilien. Klar, dass Iris Schöberl, Managing Director, die Auswirkungen des Online-Handels besonders interessieren. „Uns interessiert hier vor allem die Frage, wie Händler, Städte und Kommunen auf die Herausforderung durch den wachsenden Online-Handel reagieren können und welche Ansätze es gibt, den stationären Handel in den Städten zu stärken.“

Für Schöberl ist die Expo Real ein Heimspiel, da das Unternehmen und viele Geschäftspartner in der Bayern-Metropole zuhause sind. „Da wir unseren Fokus auf die Groß- und Mittelstädte in Deutschland legen, ist die Expo Real für uns nicht zuletzt



deshalb attraktiv, weil hier auch Marktakteure und Kommunen über die so genannten Big 7 hinaus stark vertreten sind. Um ein zuverlässiges Bild davon zu bekommen, in welche Richtung sich die Märkte entwickeln, muss man mit den Menschen reden, die in diesen Märkten unterwegs oder gar zuhause sind. Das geht entweder direkt vor Ort – oder auf Veranstaltungen wie der Expo Real.“

„Die Stimmung ist gut für Immobilieninvestments, nicht zuletzt weil Alternativen im Aktien- oder Bondbereich dünn gesät sind“, so Eitel Coridaß, Geschäftsführer Warburg-Henderson KAG. Die Messe soll auch als Plattform für die Neuaufstellung des Unternehmens dienen. Coridaß: „Aus der globalen Präsenz unseres Gesellschafters TIAA Henderson Real Estate, das im April gestartete Joint Venture von TIAA-CREF und Henderson Global Investors, ergeben sich für uns neue Möglichkeiten, insbesondere in den USA. Wir arbeiten bereits an verschiedenen Produkten und sind zuversichtlich, dass bis zur Expo das eine oder andere spruchreif sein wird.“

Bezogen auf den deutschen Markt erwartet der Fondsmanger Antworten auf die Frage, woher das dazu passende Angebot kommen kann und ob bei der Renditekompression im Core-Segment allmählich das Ende erreicht ist. Bei vielen der ehemaligen Krisenmärkte wie Spanien oder Niederlande stünden die Zeichen schon seit einiger Zeit auf Erholung und es beschäftigten sich auch sicherheitsorientierte Anleger wieder stärker mit diesen Märkten.



**PASSENDE ASSETS FEHLEN** Ein erheblicher Teil der Messegespräche wird sich nach Meinung von Thilo Wagner, Director of Investment Germany, TIAA Henderson Real Estate, darum drehen, welche Immobilien am Markt verfügbar sind. Es sei ja genügend Eigen- und Fremdkapital am Markt vorhanden, allein die passenden Assets fehlten.

„Natürlich haben die Immobilienpreise angesichts des Nachfrageüberhangs angezogen. Aber mit entsprechendem Marktzugang lassen sich nach wie vor gute Objekte akquirieren und finanzieren“, sagt Dirk Hasselbring, Vorsitzender der Geschäftsführung von Hamburg Trust. Der Immobilienmanager hat den Anlagehorizont auf Spezialformen des Wohnens ausgedehnt, die bislang weniger im Fokus der „breiten Masse“ standen, zum Beispiel Senioren- und Studentenwohnungen oder auch Mikroapartments. Diese zielgruppengerechten Wohnformen werden, so Hasselbring, zukünftig weiter an Bedeutung und Marktanteilen gewinnen, auch für indirekte Investments. Entscheidend sei aber zunächst immer die Qualität des (Makro- und Mikro-) Standorts und darüber hinaus Konzept und Projektpartner.

**NETZ STATT TÜTE: AUSWIRKUNGEN DES E-COMMERCE** Das Beleuchten der Spezialmärkte wie Hotel- und Logistikimmobilien steht bei der dreitägigen Messeveranstaltung naturgemäß ebenso an wie Auswirkungen des E-Commerce auf den Handel und der Bereich Facility Management oder die Welt der Kreuzfahrt- »

## EXTRA

### Match up!

Mangelhafte Kommunikation vor und nach dem Messeauftritt hielt Social-Media-Experte Daniel Görs den Messteilnehmern noch 2013 vor. Bei 1.700 Ausstellern seien selbst 1.435 Tweets noch zu wenig. Eine Vor- oder Nachbegleitung durch Twitter hätte kaum stattgefunden.

**Pünktlich zur Expo Real 2014 bietet nun das Portal MatchUp! seit Juli unter anderem Ausstellerfirmen neue Möglichkeiten, um sich mit einem unverwechselbaren Firmenprofil in den Fokus potenzieller Businesspartner zu rücken.** Mit gezielten „Ich suche-/ Ich biete-Angaben“ können Kompetenzen, Stärken und der Bedarf des jeweiligen Unternehmens hervorgehoben werden. Dafür sollen zum Beispiel eigene Präsentationen mit bebildertem Unternehmensporträt, Presseinformationen und Veranstaltungshinweisen auf dem Messestand und/oder in den Konferenzräumen sorgen.

Die laut Messechef Eugen Egetenmeir ohnehin guten Netzwerke aller Beteiligten sollen durch diese neu geschaffene Community-Plattform nochmals verbessert werden: „Da MatchUp! ganzjährig online ist, kann man sich auch nach der Messe umfassend der Community präsentieren und sich mit ihr austauschen“, so Egetenmeir.



Eugen Egetenmeir,  
Geschäftsführer,  
Messe München  
International

INTERVIEW MIT EUGEN EGETENMEIR

## Mit „Klugen Köpfen“ in die Zukunft

### Im Vorjahr war das erfolgreichste Jahr der Messe

**München. Welchen Anteil hat die Expo Real daran?** Letztes Jahr war für uns ein Ausnahmejahr, wie es nur alle zwölf Jahre auftritt, wenn mehrere große Veranstaltungen zusammenfallen, unter anderem die flächenmäßig weltgrößte Messe bauma. Die Expo Real, die seit 16 Jahren sehr erfolgreich stattfindet, hat dazu natürlich auch ihren Beitrag geleistet. Sie ist jährlich ein wichtiger Termin in unserem Veranstaltungskalender.

### Was erwarten Sie für 2014?

Das anziehende Wirtschaftswachstum bedeutet weiterhin positive Aussichten für die Immobilienwirtschaft. Vor allem Deutschland galt international in den vergangenen Jahren als „sicherer Hafen“ für Investments, und dieses hohe Interesse ist nach wie vor ungebrochen. Von den 9,9 Milliarden Euro, die im ersten Quartal in Deutschland in Gewerbeimmobilien investiert wurden, kamen 5,2 Milliarden Euro aus dem Ausland. Daher erwarten wir auch für die Expo Real 2014 eine stabile posi-

tive Entwicklung, die an den Erfolg des vergangenen Jahres anknüpft: 2013 verzeichnete die Expo Real 1.653 Aussteller und rund 36.000 Teilnehmer aus 68 Ländern.

### Die Expo Real ist Stimmungsbarmeter der Branche. Spannend also, mit welchen Themenschwerpunkten Sie diesmal punkten wollen.

Im Konferenzprogramm werden Wirtschafts-, Finanzierungs- und Regulierungsthemen im Mittelpunkt stehen. Diese stellen sowohl bei den Ausstellern als auch bei den Besuchern das Hauptinteresse dar. Wir betrachten aber auch verschiedene Immobiliensegmente wie Hospitality- und Logistikimmobilien, Handels-, Wohn- und Gesundheitsimmobilien sowie verschiedene Immobilienmärkte in Europa und Übersee. Neu ist dieses Jahr die Ausrichtung des Mittwochs mit der Vortragsreihe „Kluge Köpfe“ im Expo Real Forum. Hier wollen wir uns der Immobilienwirtschaft aus anderen und neuen Perspektiven nähern, zum Beispiel mit Referenten aus den Bereichen Social-Media-Marketing und Trend- und Zukunftsforschung.

schiffe, Casinos oder Freizeitparks. Diskussionsbeiträge wie „Netz statt Tüte: Wie ergänzen sich Online-Vertriebskanäle mit dem stationären Handel?“ dürften für zahlreiche Besucher sorgen. Unter dem Titel „Retail and city centres“ geht es darüber hinaus um die Online-Retail-Explosion als Herausforderungen an Städte.

Ein Wachstumsfeld ist das Refurbishment, das auf der Expo nicht zu kurz kommen soll. Vorhandene Mieter halten, neue Händler anlocken, Frequenzen steigern, Innovationen ermöglichen, Kosten im Griff haben – so lauten einige der Aufgaben beim Asset Management, um marktfähig zu bleiben.

**ZUWACHS AUS RUMÄNIEN UND TSCHECHIEN** Neben den klassischen Märkten aus Mittel- und Westeuropa waren letztes Jahr auch zahlreiche Länder aus Ost- und Südosteuropa vertreten. „Ich möchte unbedingt erwähnen, dass wir zwei Vereinbarungen im Wert von 1,7 Milliarden Euro unterzeichnet haben“, wurde Irina Babyuk, Vorsitzende des Ausschusses für Investitionen von St. Petersburg, im Vorjahr zitiert. Ob das in der momentanen Situation um Putin und den Ukraine-Konflikt so weitergehen wird, ist weniger zu vermuten. Eugen Egetenmeir spricht von relativ konstanten Ausstellerzahlen – und fast alle Länder Ost- und Südosteuropas, die letztes Jahr auf der Messe vertreten waren, seien auch dieses Jahr wieder dabei. Aus Rumänien und der Tschechischen Republik gebe es sogar einen leichten Zuwachs, dafür ist Montenegro dieses Jahr nicht dabei.

**LOGISTIK CAMPUS ZUM FESTPREIS** Zu den etablierten Fachgemeinschaften zählen mittlerweile im Logistikbereich der LogReal Campus. Full Service zum Festpreis macht den Stand auch für kleinere Unternehmen interessant. Das Potenzial für Investoren ist unübersehbar. Während in den Jahren 2007 bis 2011 Logistikimmobilien einen Anteil von rund sieben Prozent am gewerblichen Transaktionsvolumen in Deutschland hatten, lag der Anteil in 2012 bereits bei neun Prozent und stieg Anfang 2013 auf zehn Prozent. Diese Entwicklung lässt immer mehr Investoren über Logistikinvestments in Deutschland nachdenken.

Für die Garbe Logistic AG aus Hamburg ist die Expo Real nach Aussage von Vorstand Jan Dietrich Hempel eines der zentralen Events, vor allem für den Dialog mit Investoren und Bestandshaltern, teils aber auch mit größeren Mietern. Die Garbe-Gruppe ist im Markt als Entwickler, Fund- und Assetmanager für Logistikimmobilien und mit der Immobilien-Projekte GmbH auch als Entwickler im Wohnbau tätig. Die Entwicklungsaktivitäten werden schon seit einiger Zeit stark auf das Zukunftsthema Flächenkonversion und Umgestaltung von Bestand abgestimmt, als Antwort auf die schon drückende Flächenknappheit, so Hempel. Dieses Thema gelte es Investoren zu erklären, da hier viel Potenzial zu heben sei, aber ein Mangel an Information oft noch Vorbehalte erzeuge. «

Hans-Jörg Werth, Scheeßel

# Die Unsinnsspirale



**D**ie etwa dreißig chinesischen Besucher sind sprachlos im neuen „Effizienzhaus Plus“ mit Elektromobilität – Vorzeigeprojekt des BMVBS, Teil der Forschungsinitiative Zukunft Bau. Es soll in der Fasanenstraße 87, Berlin, zeigen, dass ein Gebäude in der Lage ist, sich und seine Bewohner sowie zwei Elektrofahrzeuge allein aus regenerativen Energien zu versorgen. Ein Experiment auf 147 Quadratmetern Nettogrundfläche für zwei Millionen Euro Baukosten (13.605 Euro pro Quadratmeter NGF). Die Projektkosten werden mit sechs Millionen Euro angegeben.

**ERNÜCHTERNDE MESSERGEBNISSE** Sehr ehrlich erläutert die charmante Führung die ernüchternden Messergebnisse, nachdem die Testfamilie Welke/Wiechers 15 Monate lang das Haus bewohnt hat. Anstelle von prognostizierten 9.600 Kilowattstunden erzeugte das teure Energiesystem nur 900 Kilowattstunden pro Jahr. Auch war der Energieverbrauch nicht 7.000 Kilowattstunden pro Jahr, wie prognostiziert, sondern 12.400 Kilowattstunden. Eine Erklärung wird gleich mitgeliefert: Ohne Windfang wird bei jedem Ein- und Austritt die im dunklen Berliner Winter mühsam erzeugte Wärme rausgesaugt. Auf Fussballerisch: Zur Halbzeit steht es trotz teurer Neuverpflichtungen 0:4.

Kann es vielleicht sein, dass hier diese Aufgabe mit zu viel Geld, Technik und Perfektion, aber umso weniger Praxisbezug angegangen worden ist? Was mir aber sehr gefällt, ist die wissenschaftliche Redlichkeit und Präzision, die dem Prestigeprojekt seine Berechtigung verleiht. Genau das hat die speziell angereisten Fachbesucher aus China in ungläubiges Staunen versetzt. Dort ist

der Interessierte nur selten einer derartigen Helden stürzenden Ehrlichkeit ausgesetzt. Ganz anders der Vortrag des Helden selbst, der als Architekt, Tragwerk- und Haustechnikplaner dieses Haus entworfen hat. Bei seinem eloquenten Vortrag vor Vertretern der Immobilienwirtschaft im Rathaus von Stuttgart hätte die Realität auch nicht zu der weltweit vermarkteten Blitz-blink-Supergeschichte gepasst.

**ES GEHT UM VISIONEN** Aber um genau diese Redlichkeit und Bescheidenheit geht es bei diesem Thema, das so viel größer ist als dieses Haus. Es geht um eine Vision, die das Land in den kommenden Jahrzehnten sehr verändern wird. Dazu gleich mehr.

Am vergangenen Samstag habe ich das Albert-Einstein-Sommer-Holzhaus in Caputh besucht. Er hat dort von 1929 bis 1933 gelebt. Wie in Kanada, nur um die Ecke. Das Holz scheint für die Ewigkeit gemacht. Vom später berühmten Architekten Konrad Wachsmann geplant, wurde es als Fertighaus vor 85 Jahren innerhalb von zwei Wochen zusammengebaut. Ab und an soll der Kamin gebrannt haben.

Ein frühes Beispiel für ein Haus ohne nennenswerten Energieverbrauch. Doch nur als Sommerhaus, mit einem Standard, der heutigen Erwartungen an Behaglichkeit, Schallschutz, Komfort und Mobilität nur noch bedingt entspricht: sehr warm im Sommer, zu kalt im Winter.

Schade, aber ein Zurück in die romantische Vergangenheit ist uns durch unsere deutlich gestiegenen Ansprüche und erhöhten Standards verwehrt. »

**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.

**ALSO, UM WAS GEHT ES?** Unter den führenden Wissenschaftlern herrscht weitgehend Einigkeit. Um unsere Lebensgrundlagen zu bewahren, muss der Klimawandel gebremst und die globale Temperaturerhöhung auf zwei Grad Celsius gegenüber vorindustriellen Zeiten begrenzt werden. Der Ausstoß an klimaschädlichen Treibhausgasen muss dafür global um 80 Prozent gegenüber 1990 sinken. Die Industrieländer müssen ihre Treibhausgase bis 2050 sogar um 95 Prozent reduzieren. Eine Studie von Prognos, Öko-Institut und Dr. Ziesing im Auftrag der Umweltschutzorganisation WWF von 2009 zeigt, dass der geforderte Wandel von der klimaschädlichen zur klimaverträglichen Wirtschaftsweise möglich und sogar bezahlbar sein kann.

Die Kosten der Transformation sind dort mit 0,3 bis 0,6 Prozent des jährlichen Bruttoinlandsprodukts noch relativ überschaubar und leistbar angegeben. Wenn das stimmt, könnte Deutschland dabei zum Entwicklungsmodell für andere Länder werden und diese mitziehen. So die Theorie.

Um also das ehrgeizige Ziel zu erreichen, müssen alle Sektoren ab sofort deutliche Minderungsbeiträge erbringen. Die Stromerzeugung, der Gebäudesektor, der Verkehr, die Abfallwirtschaft, die Landwirtschaft und die Industrie sind dabei zentrale Handlungsfelder. Jedes für sich genommen bereits gigantisch komplex.

**SCHAUEN WIR AUF DEN GEBÄUDESEKTOR** Ab 2021 dürfen in Europa entsprechend der EU-Gebäuderichtlinie von 2010 nur noch Niedrigstenergie- oder Nullenergie-Neubauten errichtet werden. Die Bundesregierung strebt das klimaneutrale Gebäude an. Bis 2050 soll auch der gesamte Bestand entsprechend saniert sein. Für die Immobilienwirtschaft bedeutet das eine Innovationswelle nach der anderen. Seit der ersten Energieeinsparverordnung von 2002 haben sich die energetischen Anforderungen im Neubau und Bestand kontinuierlich verschärft. Im Mai dieses Jahres trat die erneut novellierte Energieeinsparverordnung in Kraft.

In Deutschland gibt es laut Angabe des Statistischen Bundesamts 41 Millionen Wohnungen. Von 2009 bis 2013 sind keine 400.000 Wohnungen neu gebaut worden. Im Jahr 2013 entstanden 225.000 neue Wohnungen. Bundesbauministerin Barbara

Hendricks gibt einen Neubaubedarf von 250.000 Wohnungen pro Jahr an. So oder so werden deutlich weniger als ein Prozent des Wohnungsbestands im Jahr neu gebaut. Das bedeutet, dass wir uns mit dem Bestand beschäftigen müssen. Doch auch hier liegt zurzeit die Sanierungsrate bestehender Gebäude lediglich bei ein Prozent! Ohne Förderprogramme zur Gebäudesanierung dürfte nicht viel mehr gehen, meinen die Spezialisten.

Zentrale Stellschraube im Bereich Wohnen und Gewerbe ist der Raumwärmebedarf. Dieser kann durch bauliche Maßnahmen nahezu auf null reduziert werden. Aber was passiert bei der nächsten Sanierung mit der häufig hochgiftigen und als Verbund Baustoff schwer zu recycelnden Wärmedämmung? Die hierfür geeigneteren Materialien sowie weiterentwickelte wassersparende Armaturen, Magnetkühlschränke oder wasserlose Waschmaschinen sind heute noch nicht erfunden.

**VISION FÜR DIE GANZE GESELLSCHAFT** Zu hinterfragen sind die kontinuierlich steigenden Anbieter- und Nutzeransprüche. Auch die nach immer größerer Perfektion strebenden Standards. Und die Entwicklung zu immer mehr Technik. Wie die Autoindustrie will die Bauindustrie immer komplexere und damit teurere Produkte verkaufen. Eine Unsinnsspirale, die der Gesellschaft riesige Lasten aufbürdet!

Der Atomausstieg, die Energiewende und die radikale Reduktion des Kohlendioxidausstoßes sind in Deutschland eine Vision für die ganze Gesellschaft. Kein hochindustrialisiertes Land auf der Erde hat sich solche ambitionierten Ziele gesetzt. Naturgemäß kennt noch keiner die Wege zu den Zielen, geschweige denn den besten Weg. Umso wichtiger ist ein ehrlicher und bescheidener Blick auf die tatsächlichen Verhältnisse.

Ein ganzes Industrieland ohne Kernkraft und klimaneutral! Ein Bogen, eine Klammer, die einem ganzen Land und damit Milliarden und Milliarden von Entscheidungen Richtung und Orientierung geben kann.

Die Immobilienwirtschaft ist dazu aufgefordert, diese Aufgaben aktiv anzunehmen und bei der Erarbeitung der Lösungen mit Redlichkeit und Verantwortungsbewusstsein mitzuwirken. «

**Haus der Zukunft: Zu hinterfragen sind steigende Ansprüche und immer perfektere Standards. Die Bauindustrie will immer komplexere und damit teurere Produkte verkaufen. Eine Unsinnsspirale!**

# immobilien wirtschaft

IMPULSE FÜR INSIDER

## Region- Report

**STADTENTWICKLUNG** Die Bereitstellung marktgerechter Flächen wird schwieriger.

**BÜRO** Hohes Potenzial für moderne Objekte in der Kernstadt.

**WOHNEN** Nachfrage und Angebot driften in gefragten Stadtteilen auseinander.

# Nürnberg

STABILITÄT UND WANDEL VEREINEN



Gabriele Bobka, Wirtschaftsjournalistin

„Nichts ist so beständig wie der Wandel – und die tradierten Denkmuster und Klischees in den Köpfen der Menschen.“

# Editorial

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

wer amüsiert sich nicht schon mal über den sprachlichen Auseinandersetzungen von Münchnern und Franken, meist verpackt in Witzen oder passend zurechtgebogenen Vergleichen? Mit der Wirklichkeit haben die bedienten Klischees jedoch wenig gemein. Sie verstellen vielmehr den Blick auf die Vielfalt, die besonderen Stärken und die Wandlungsfähigkeit der beiden Regionen und der dort lebenden Menschen. Es ist menschlich, aus den tatsächlichen oder vermeintlichen Schwächen Anderer Selbstwert und Zugehörigkeitsgefühl zu schöpfen und das eigene Können und seinen Wert zu schätzen. Der Blick in die Geschichte zeigt aber auch, welche Gefahren aus einer solchen Haltung erwachsen können. Die Metropolregion Nürnberg versteht es, unaufgeregt Tradition und Moderne zu vereinen. Die reizvollen historischen Innenstädte, die vielfältigen Kulturangebote, die Gemütlichkeit, die umfangreichen Einkaufsmöglichkeiten, die zahlreichen Grünflächen und Naherholungsgebiete und das abwechslungsreiche gastronomische Angebot werden gepflegt und ausgebaut. Für Bewohner, Touristen und Mitarbeiter ansiedlungswilliger Unternehmen bedeuten diese Faktoren eine hohe Lebensqualität. Gleichzeitig bewältigt die Region einen umfassenden Strukturwandel weg von traditioneller Produktion hin zum Hightech-, Industrie 4.0- und innovativen Dienstleistungsstandort. Die zahlreichen Hochschulen und nationalen wie internationalen Forschungseinrichtungen, die innovative Verknüpfung von Wissenschaft, Forschung und unternehmerischer Praxis qualifizieren die Metropolregion zu einem „Knowledge Economies Hub“ mit beachtlichem Potenzial. Wohl dem also, der sich öffnet und die Region mit wachen Augen neu entdeckt.

## Inhalt

### Stadtentwicklung

Flächen für Wohnen und Gewerbe sind knapp, Neuentwicklung schwierig. **33**

### Großprojekte

Die Revitalisierung ehemaliger Produktionsstätten erfordert Weitblick. **35**

### Projektentwicklung

Quartiere als Verführung: Der Umgang mit größeren Entwicklungsflächen **36**

### Quartiersentwicklung

Neue Leitbilder prägen die Ausgestaltung zu lebendigen, urbanen Gebieten. **37**

### Büromarkt

Die Volatilität ist hoch, spekulatives Bauen selten, die Angebotsreserve sinkt. **38**

### Nachhaltigkeit

Energieeffizienz und ökologische Qualität überzeugen beim Betrieb von Immobilien. **40**

### Einzelhandel

Die Nachfrage nach den Top-Lagen ist hoch, das Angebot zu niedrig. **41**

### Gewerbe

Bei der Ansiedlung benötigen Unternehmen häufig überregionale Unterstützung. **42**

### Wohnen

Die Präferenzen der Nachfrager lassen sich nicht überall mehr befriedigen. **43**

### Logistik

Die Region ist als Knotenpunkt multimodaler Verkehrsträger bei Logistikern gefragt. **45**



# Flächen als Herausforderung

Nürnberg ist das zentrale Wirtschaftszentrum der Metropolregion. Wohn- und Gewerbeflächen sind knapp und stehen in zunehmender Nutzungskonkurrenz. **Dr. Michael Fraas** zu den Anforderungen an die kommunale Liegenschaftspolitik.

**Herr Dr. Fraas, die Stadt lässt im Rahmen der Forschungsarbeit „Wohnen 2025“ den Wohnflächenbedarf Nürnbergs und Lösungen zu Wohnformen der Zukunft ermitteln. Welche Ziele verfolgen Sie mit diesem Gutachten?** Der wirtschaftliche, soziale und demografische Wandel sowie die ökologischen und energiepolitischen Erfordernisse werden das Wohnen in Zukunft entscheidend prägen und zu neuen Anforderungen an Wohnungen und Quartiere führen. So zeigt sich schon heute ein zunehmender Bedarf nach neuen, gemeinschaftlichen Wohnformen und Mehrgenerationenwohnungen. Bis 2025 benötigt die Stadt jedes Jahr mindestens 1.850 neue Wohnungen. Im vergangenen Jahr erreichten die Baufertigstellungen mit 1.787 Wohnungen in etwa diesen Wert. Allerdings wird die Neubautätigkeit mit zunehmender Flächenknappheit immer schwieriger werden und es besteht noch Nachholbedarf aus den letzten Jahren. Unser Ziel ist es daher, dem weiteren Bevölkerungswachstum qualitativ und quantitativ Rechnung zu tragen und frühzeitig mögliche Handlungsschwerpunkte für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Wohnungspolitik zu identifizieren. Das Gutachten, das von der Hamburger Gesellschaft Gewos erstellt wird, soll den konkreten Handlungsbedarf bis zum Jahr 2025 im Bereich der Wohnungs- und Baulandpolitik ermitteln. Die Ergebnisse werden im Herbst vorliegen.

**Am ehemaligen Nürnberger Südbahnhof soll eines der größten deutschen innerstädtischen Stadtquartiere entstehen. Wie sehen die Pläne aus und welche Schritte stehen kurz- bis mittelfristig an?** Für das rund 95 Hektar große Areal

ist eine verträgliche Nutzungsmischung von Wohnen, Gewerbe und einem Grünflächenanteil von rund einem Drittel der Grundstücksfläche geplant. Auf der Basis eines Konzepts des Büros Albert Speer & Partner ist eine stufenweise Realisierung bis 2032 vorgesehen. Zunächst soll südlich der Ingolstädter Straße am Hasenbuck Wohnnutzung realisiert werden. Die Module zwei und drei im Norden und Süden des Areals sind Gewerbeflächen vorbehalten. Ob Modul vier, eine große Fläche in der Mitte des Areals, für Wohnen oder Gewerbe genutzt werden wird, soll 2018 unter Würdigung der dann aktuellen Rahmenbedingungen und Marktentwicklung entschieden werden. Der für Anfang 2015 geplante städtebauliche Wettbewerb wird daher die Erarbeitung alternativer Varianten vorschreiben. Im Hinblick auf bestehende, teilweise noch bis 2026 laufende Mietverträge und gewerbliche Zwischen-



nutzungen kann dieses Modul erst nach Ablauf dieser Mietverträge frei gemacht und bebaut werden.

**Sie möchten in Nürnberg ein professionelles City Management mit einem hauptamtlichen City Manager etablieren. Welche Chancen sehen Sie darin?**

Der zunehmende Online-Handel, Fachmärkte an den Ausfallstraßen und die Konkurrenz anderer Städte erzeugen einen hohen Wettbewerbsdruck für Nürnbergs Einzelhandel, insbesondere in der City. Mit der Einsetzung eines hauptamtlichen City Managers soll die Nürnberger City als Einzelhandelsstandort gestärkt werden. Dabei ist unter City nicht nur die Altstadt, sondern auch bestimmte B- und C-Zentren wie zum Beispiel die Südstadt zu verstehen. Im Rahmen des City Managements sollen die verschiedenen bereits existierenden Initiativen, Angebote und Personalressourcen im Bereich des City Marketings zusammengeführt und Synergien gehoben werden. Ziel ist, die Kunden- und Besucherfrequenz zu stärken und Kaufkraft in Nürnberg zu binden. Der City Manager soll „Kümmerer“ in allen Marketing-Fragen zum Einkaufsstandort City sowie Verbindungsperson zwischen Stadt und Einzelhandel sein und gemeinsame Projekte zur Attraktivitätssteigerung der City initiieren und koordinieren. »

**ZUR PERSON** Der Jurist **Dr. Michael Fraas** ist seit Herbst 2011 Wirtschaftsreferent der Stadt Nürnberg. Wirtschaftspolitisch setzt er auf eine „WIN“-Strategie: Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des Standortes, Innovationskraft und Nachhaltigkeit wirtschaftlichen Handelns.

**In Nürnberg sind Gewerbeflächen knapp. Um den tatsächlichen Bedarf und mögliche Flächenpotenziale zu ermitteln, soll ein Gewerbeflächenentwicklungsprogramm erarbeitet werden. Wie sieht der aktuelle Stand aus?**

Nürnberg hat sich als Hightech-, Industrie- und innovativer Dienstleistungsstandort etabliert. Dennoch steht der Standort in einem harten nationalen wie internationalen Wettbewerb. Die Stadt muss in der Lage sein, Investoren attraktive Gewerbeflächen zeitnah zur Verfügung zu stellen. Baureife Gewerbeflächen werden jedoch knapp, zumal die Gewerbeflächenpotenziale einer zunehmenden Nutzungskonkurrenz durch die Wohnbebauung ausgesetzt sind. Zudem führt der technologische und wirtschaftliche Strukturwandel zu stärkeren Differenzierungen und höheren Ansprüchen der Unternehmen an die passende Gewerbefläche. Von den 190 Hektar Flächen mit einer Größe von mehr als 5.000 Quadratmetern sind 165 Hektar nicht baureif. Die 20 Hektar, die dem Markt kurzfristig zur Verfügung stehen, decken noch nicht einmal den Bedarf eines Jahres. Beim Gros der zeitnah verfügbaren Gewerbeflächen handelt es sich zudem um einen Flickenteppich mit vielen eher kleineren Arealen in Mischgebieten. Es ist Aufgabe der Stadt, Gewerbeflächen im Voraus, also angebotsorientiert, zu mobilisieren und zu entwickeln, sodass sie im Bedarfsfall kurzfristig zur Verfügung stehen. Um einen Leitfaden zur mittel- und langfristigen Gewerbeflächenentwicklung und -sicherung zu erhalten, wurde daher ein Konsortium, bestehend aus HWWI Hamburgisches Weltwirtschafts-Institut und Georg Consulting Immobilienwirtschaft, mit der Erstellung eines entsprechenden Gutachtens beauftragt.

**Verfügt die Stadt nicht noch über zwei große Gewerbeareale am Flughafen und im Hafenindustriegbiet (HIG) Süd?**

Das ist richtig, allerdings stehen diese Flächen aus unterschiedlichen Gründen nicht unmittelbar zur Verfügung. Das 30 Hektar große Erweiterungsareal des Hafenindustriegbiets Süd, das an das Güterverkehrszentrum (GVZ) angrenzt,

soll auf Beschluss des Stadtrats aus dem Flächennutzungsplan herausgenommen und als Bannwald ausgewiesen werden. Nun sollen an anderen Stellen mögliche Erweiterungsflächen für das GVZ gesucht werden. Entsprechende Standortvorschläge soll das vorgenannte Gewerbeflächen-gutachten nennen. Die Ersatzfläche muss allerdings vergleichbare Bedingungen aufweisen, um die im GVZ vorhandene produktionsnahe Logistik und logistiknahe Produktion, die dort über eine hohe Wertschöpfung und Personalintensität verfügen, ansiedeln zu können. Andernfalls werden zusätzlicher Schwerverkehr und neue Belastungen im Stadtgebiet erzeugt. Das Gewerbegebiet Flughafen kann erst erschlossen und vermarktet werden,

„Es ist Aufgabe einer Stadt, Gewerbeflächen im Voraus, also angebotsorientiert, zu mobilisieren und zu entwickeln.“

wenn eine entsprechende Verkehrsanbindung geschaffen ist. Denn die Flughafenstraße reicht nicht aus. Ideal wäre die sogenannte „Nordanbindung“ zur A3, die auch für die wirtschaftliche Entwicklung und bessere Erreichbarkeit des Flughafens dringend notwendig wäre. Dann hätte der Flughafen endlich einen direkten und leistungsfähigen Anschluss an das Autobahnnetz. Jetzt hat sich allerdings der Stadtrat mit rot-grüner Mehrheit gegen die Nordanbindung ausgesprochen. Auch wenn diese Positionierung rechtlich ohne Bedeutung ist – die „Nordanbindung“ ist ein Vorhaben des Bundes, das bereits planfestgestellt ist, zumal sich die Stadt am Planfeststellungsverfahren positiv beteiligt hat –, so setzt die Stadtratsmehrheit ein falsches politisches Signal. Sie spricht sich zudem gegen ein Vorhaben aus, das der Bund komplett bezahlt.

**Das ehemalige AEG-Areal soll zum Wissenschafts- und Forschungsstandort**

**ausgebaut werden. Was ist konkret geplant?**

Auf dem ehemaligen AEG-Areal sind bereits heute sieben Forschungseinrichtungen und Technologiezentren, allen voran der Energie Campus Nürnberg und der Nuremberg Campus of Technology, angesiedelt. Auf rund 12.000 Quadratmetern Forschungsfläche beschäftigen sich über 200 Forscher anwendungsnah mit der Technologieentwicklung in den Bereichen Energietechnik, Elektromobilität und zukunftsfähige städtische Infrastrukturen. Erste Start-ups aus wissensintensiven Branchen wie Spin-offs aus Forschungseinrichtungen haben sich ebenfalls hier angesiedelt. Hinzu kommt noch ein Teil des bereits bewilligten Helmholtz-Instituts Erlangen-Nürnberg für Erneuerbare Energien. Diese anwendungsnahen Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen bieten Innovationsanreize nicht nur für die regionale Wirtschaft, sondern stärken Nürnberg als „Knowledge Economics Hub“. Unterstützung erfährt der Standort auch vom Land Bayern, das den Hochschulstandort auf dem Areal ausbauen wird. Im Energie Campus sollen neun Lehrstühle entstehen und im Nuremberg Campus of Technology 20 Lehrstühle, die je zur Hälfte von der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg und der Technischen Hochschule Georg-Simon-Ohm Nürnberg besetzt werden.

**In Nürnberg gibt es nach Bauvolumen differenzierte Quoten für geförderten Mietwohnungsbau in Neubaugebieten. Wie sehen die Details dieses Instrumentes aus?**

Neben einer Verbesserung der Förderung für den Mietwohnungsbau durch die Anpassung an die geänderte Marktsituation sorgt eine „Quotenregelung“ im Zuge der Baurechtschaffung für mehr bezahlbaren Wohnraum: Waren bisher in Neubaugebieten beim Bau von mehr als 30 Reihen- oder Doppelhäusern oder mehr als 100 Geschosswohnungen 30 Prozent für den geförderten Wohnungsbau einzuplanen, so sind seit 2013 zusätzlich beim Bau von mehr als 70 Geschosswohnungen 20 Prozent der Wohnbaufläche hierfür zu sichern. «

REVITALISIERUNG UND UMWANDLUNG

**PROJEKT 1: AUF AEG**

Ein gelungenes Beispiel für die Konversion eines Produktionsstandortes bietet das Areal des ehemaligen AEG-Konzerns. Durch den Abriss von rund 20.000 Quadratmetern Produktionshallen wurden Freiräume, Höfe und Stellplatzflächen geschaffen. Das neue Quartier „Auf AEG“ beherbergt eine vielseitige Nutzung durch Büros, Produktion, Handwerk, Handel, Gastronomie sowie Kunst und Kultur. Das Quartier soll in den kommenden Jahren zum Wissenschafts- und Forschungsstandort ausgebaut werden. Bereits angesiedelt haben sich dort der Energie Campus Nürnberg, eine Forschungseinrichtung zur Entwicklung einer nachhaltigen Energiewirtschaft, und der Nuremberg Campus of Technology.



**PROJEKT 2: TM50**

In den 1980er Jahren erbaut, diente der 216 Meter lange und 55 Meter breite Gebäudekomplex dem Unternehmen „Foto-Quelle International“ als technisches und logistisches Europa-Zentrum. Der Nürnberger Bauträger Helmut Schmelzer wandelt das Areal an der Thomas-Mann-Straße 50 in zwei Bauabschnitten zu dem „Green-Building“-zertifizierten Büro-Großprojekt TM50 mit Geothermie-Versorgung um. In dem 2010 abgeschlossenen ersten Abschnitt revitalisierte Schmelzer das ehemalige Foto-Quelle-Gebäude. Von den 21.000 Quadratmetern Bürofläche wurden knapp 10.000 Quadratmeter an das Zentralfinanzamt vermietet. Im zweiten Abschnitt, für den im April der Grundstein gelegt wurde und der östlich an das Bestandsgebäude anschließt, entsteht ein mehrgeschossiger Neubau mit 10.000 Quadratmeter Bürofläche sowie ein 1.800 Quadratmeter großer Edeka-Markt. Als Büromieter stehen die Regionaldirektion Bayern der Bundesagentur für Arbeit und die Brandschutzfirma Minimax fest.

**PROJEKT 3: EHEMALIGES QUELLE-VERSAND-ZENTRUM**

Der Koloss an der Fürther Straße stellt für jeden Projektentwickler eine Herausforderung dar. Der 265.000 Quadratmeter große Gebäudekomplex steht unter Denkmalschutz und weist Gebäudetiefen von bis zu 70 Metern auf. Gekauft hat das Areal, das seit November 2011 in der Hand eines Insolvenzverwalters ist, der portugiesische Immobilienentwickler Sonae Sierra – allerdings im Rahmen eines Kaufvertrags mit aufschiebenden Bedingungen. Die Kaufoption wurde bereits mehrmals verlängert. Die von der Stadt Nürnberg erteilten Bauvorbescheide sehen 18.851 Quadratmeter Verkaufsfläche, 1.500 Quadratmeter Fläche für Dienstleistungen, 3.500 Quadratmeter Fläche für Gastronomie, 5.000 Quadratmeter für Freizeiteinrichtungen und 90.000 Quadratmeter für Büronutzungen vor. Weiterhin wurden erhebliche bauliche Eingriffe in den Bestand des Versandzentrums genehmigt, insbesondere große Lichthöfe.



Fotos: Gabriele Bobbka

SMART MAP

EUROPÄISCHE METROPOLREGION NÜRNBERG

metropolregion nürnberg  
KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN.



114 000 000 000 € BIP

1000 BRAUEREIEN  
3 500 000 EINWOHNER

150 HIDDEN CHAMPIONS

20 HOCHSCHULEN

1 ADRESSE:  
[www.metropolregion.nuernberg.de](http://www.metropolregion.nuernberg.de)



Stand C2.210

# Quartiere als Verführung

Größere Entwicklungsflächen werden in der Metropolregion Nürnberg zunehmend zur Mangelware. Die hohe Nachfrage nach ihnen fördert das Bauträgergeschäft, stellt aber für Projektentwickler wie **Volker Koch** eine Herausforderung dar.

**Die Entwicklung neuer Stadtquartiere wie das Fürther Kavierlein gestaltet sich für den unbeteiligten Betrachter häufig langwierig. Vor welche Herausforderungen stellen solche Großprojekte den Projektentwickler?** Die Entwicklung des Kavierleins blickt auf ein langjähriges wechselvolles Bemühen unterschiedlicher Firmen zurück und lässt sich nicht unmittelbar auf andere Quartiere übertragen. Wir haben das Gelände 2011 übernommen und befinden uns mittlerweile mit dem dritten von fünf Bauabschnitten in der Realisierung. Es ist uns gelungen, dort eine vielfältige Mischung unterschiedlicher, sich aber gut ergänzender Nutzungen von Wohnen über innovative Gastronomie, Gewerbe und Gesundheit umzusetzen. Große Quartiere verfügen über eine verführerische Komponente, da sie die Phantasie beflügeln und sich vieles davon sogar in Planungsrecht umsetzen ließe. Behindern sich die einzelnen Komponenten gegenseitig oder passen nicht zum Markt, sind die Pläne jedoch zum Scheitern verurteilt. Generell benötigt ein Projektentwickler für solche Projekte einen langen Atem, gute Marktkenntnisse und ein sensibles Gespür für künftige Bedürfnisse und Trends, denn große Projektentwicklungen brauchen Zeit, und Märkte können sich verändern.

**ZUR PERSON** Volker Koch ist Inhaber und Geschäftsführer der KochInvest Unternehmensgruppe. Seit Jahrzehnten in der Metropolregion Nürnberg verankert, agiert die Gruppe seit einiger Zeit auch außerhalb der Region. Die Leidenschaft des Inhabers gilt zudem der Förderung des regionalen Kunstmarktes.

**Single-Tenant- versus Mixed-Use-Immobilien – wie sehen die Präferenzen von Investoren und Nutzern in der Metropolregion aus?** Investoren treffen diese Entscheidung je nach Anlagepräferenzen, also in der Spannweite Finanzinvestment versus Risikomanagement. Bei beiden Strategien gibt es Chancen und Risiken. Unterschiedliche Nutzer bedeuten mehr Aufwand in der Verwaltung, bieten aber ein geringeres Ausfallrisiko. Die Finanzkrise hat gezeigt, dass selbst Gebäude mit namhaften großen Mietern plötzlich leer stehen können. Diese knüpfen ihre betrieblichen Entscheidungen nicht an bestehende Mietverträge. So fließt zwar bis zum Auslaufen des Mietvertrages im besten Fall weiterhin die Miete, das Gebäude steht aber leer und birgt die Gefahr einer Abwertung, auch für die Umgebung. Aufgrund der hohen Marktliquidität steigt die Nachfrage nach qualitativollen Gewerbeinvestments. Diese können wir in der Region häufiger nicht mehr bedienen. Der



boomende Wohnungsmarkt führt dazu, dass Bauträger Grundstücke aufkaufen, die früher dem Markt für Gewerbeimmobilien vorbehalten waren. Für gute Anlageobjekte sind ein geringeres Angebot und steigende Preise die Folge.

**Führt dies zu einer stärkeren Nachfrage nach Projektentwicklungen?** Traditionell sind Projektentwicklungen bei Investoren weniger gefragt, da sie fundierte Immobilienkenntnisse voraussetzen. Know-how-Träger für gemischt genutzte Quartiersentwicklungen wie unser Unternehmen gibt es nicht viele in der Region. Mischnutzungen setzen Wissen über viele Nutzungsarten, die alle ihre spezifischen Kriterien haben, voraus. Der Anteil an Investoren, die eine Projektentwicklung begleiten, steigt allerdings auch deshalb, weil sie sich auf diese Weise frühzeitig gute Objekte sichern können.

**Führt die neue „Kunstvilla“ zu einer höheren Wahrnehmung des regionalen Kunstmarkts?** Im Bereich der bildenden Kunst hat Nürnberg den Sprung von der großen Stadt zur Großstadt mit einem vielfältigen Angebot geschafft. Die „Kunstvilla“ füllt eine Bedarfslücke, die seit Jahrzehnten vorhanden ist. Während die „Städtische Kunsthalle“ vor allem internationale Kunst präsentiert, ist die „Kunstvilla“ Künstlern vorbehalten, die in irgendeiner Weise mit der Region verbunden sind. Zusammen mit dem „Staatlichen Neuen Museum für Kunst + Design“ und dem „Germanischen Nationalmuseum“ steht der Metropolregion Nürnberg eine breite Angebotspalette zur Verfügung. «

Gabriele Bobka

## Urban mit hoher Stadtqualität

Die Entwicklung lebendiger und nachhaltiger Quartiere ist ein schwieriges Unterfangen. Es fordert Architekten, Investoren und Städte gleichermaßen.

**B**ei der Entwicklung neuer Großquartiere lösen die städtebaulichen Leitbilder „Stadt der kurzen Wege“, „Smart City“ und „gemischte Nutzung“ die monofunktionale Orientierung an der „Stadt der Moderne“ ab. Die meisten dieser Quartiere entstehen dabei auf Konversionsflächen. Die Planung und Realisierung erstreckt sich über viele Jahre und wird dabei von vielen zum Teil veränderlichen Faktoren beeinflusst. Dies erfordert eine hohe Anpassungsfähigkeit der bestehenden Stadtstrukturen, eine flexible Bauleitplanung, überzeugende Nutzungskonzepte, langfristig orientierte Investoren, starke Finanzierungspartner und innovative Versorgungsmodelle. Die Einbindung der Bürger in die Planungsprozesse und das Quartiersmanagement bestimmen zunehmend über den langfristigen Erfolg der Entwicklungen.

**STARTSCHUSS FÜR DEN SIEMENS CAMPUS** Auf dem Gelände des Siemens-Standortes im Süden von Erlangen soll bis 2030 der moderne und nachhaltig gestaltete „Siemens Campus“ mit über 320.000 Quadratmeter Bürofläche, mindestens 100.000 Quadratmeter Wohnfläche, einem Hotel mit Business-Center und Boardinghaus sowie Angeboten für Freizeit, Sport, Gastronomie und Einkaufsmöglichkeiten entstehen. Ende Juli gab der Stadtrat Erlangen mit einem Grundsatzbeschluss den Startschuss für den Architekturwettbewerb, für den Siemens gemeinsam mit der Stadt Erlangen in einem qualifizierten Auswahlverfahren zwölf deutsche Architekturbüros ausgesucht hat. Anfang 2015 wird eine Jury über die Entwürfe entscheiden. Der Baubeginn ist für Ende 2016 vorgesehen.

**URBANES QUARTIER IM HERZEN DER ALTSTADT** Nach jahrelangem Stillstand kann die Nürnberger Alpha-Gruppe von Gerd Schmelzer mit der Realisierung des „Augustinerhofs“ beginnen. Die Stadt hat das Baurecht für das Projekt am Rande der Nürnberger Altstadt erteilt. Auf dem derzeit als Parkplatz genutzten Areal soll ein Neubaukomplex mit 15.000 Quadratmeter Nutzfläche entstehen. Geplant sind 49 Wohneinheiten, sieben Büro- und sechs Ladeneinheiten, ein Nahversorger, eine Gaststätte, ein Hotel mit 67 Zimmern und eine Tiefgarage mit 357 Pkw-Stellplätzen. Die Baugenehmigung ist zunächst vier Jahre gültig. Das Projekt war lange Zeit durch einen Nachbarschaftsstreit blockiert. Die Pläne beruhen auf dem Ergebnis des Realisierungswettbewerbs, den die Alpha-Gruppe nach dem Erwerb des Grundstücks 2008 ausgelobt



In Erlangen vereint der neue Siemens Campus Wohnen und Arbeiten.

hatte. Es galt ein Quartier zu entwickeln, welches sich unaufgeregt und selbstverständlich in die gewachsene Altstadt integriert und doch seine zeitgemäße Eigenständigkeit nicht verleugnet. Aus dem Wettbewerb ging das Berliner Büro Staab Architekten als erster Preisträger hervor. Volker Staab hat in Nürnberg auch das von allen Seiten gelobte Neue Museum konzipiert. «

Gabriele Bobka



Ob Bauträgermaßnahme, Projektentwicklung, gewerbliche oder wohnwirtschaftliche Bestandsimmobilie – wir bieten intelligente Finanzierungslösungen.

**Sprechen Sie mit uns!**  
Miguel Soto Palma  
Leiter Immobilienkunden  
Telefon 0911 230-4803  
[www.sparkasse-nuernberg.de](http://www.sparkasse-nuernberg.de)

Wir freuen uns auf Sie!

Mit Sicherheit der richtige Partner für gewerbliche Immobilienkunden.

Wir bieten Marktkenntnis und Finanzierungs-kompetenz vor Ort.

 Sparkasse Nürnberg



Die neue Firmenzentrale des Schmuckfilialisten Thomas Sabo in Lauf, die neu gestaltete Nürnberger Sparkasse und die Büroentwicklung Marienzeile.

## Die Suche nach dem modernen Office

Der Nürnberger Büromarkt zeichnet sich durch eine geringe Volatilität aus, spekulatives Bauen ist selten. Derzeit sinkt die Angebotsreserve in diesem Segment. Die Spitzenmieten in Citylagen sind leicht gestiegen. Die Durchschnittsmieten erweisen sich als stabil.

Nürnberg hat sich als Hightech-, Industrie- und innovativer Dienstleistungsstandort etabliert. Auch als Messe- und Kongressplatz von internationalem Rang baut die Stadt ihre Position aus. Die Zahl der Beschäftigten lag 2013 mit 278.637 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten auf dem höchsten Stand seit mehr als 18 Jahren. Der Büromarkt zeichnet sich durch eine geringe Volatilität und ein endogenes Wachstum aus. Spekulatives Bauen ist selten, meist erfolgt ein Neubau durch Eigennutzer oder mit einer adäquaten Vorvermietungsrate. Im aktuellen IVG-Büromarkt-Scoring rangiert Nürnberg auf Rang neun von insgesamt 74 untersuchten deutschen Standorten. Der Büroflächenumsatz lag nach Angaben des Maklerverbundes DIP bei rund 60.000 Quadratmeter bei einer Leerstandsquote von 5,4 Prozent Ende 2013. Freie Grund-

stücksflächen für die Büroentwicklung im Kernstadtbereich sind nach Angaben der Stadt rar. Die Wachstumsmöglichkeiten liegen in den großen Büroparks und in der Sanierung älterer Objekte. Derzeit sinkt die Angebotsreserve im Bürosegment. Die Spitzenmieten in Citylagen sind kontinuierlich leicht gestiegen und die Durchschnittsmieten sind stabil. Für Büros mit zeitgemäßem, flexiblem Konzept lagen die Mieten 2013 bei einer sehr guten Standortqualität zwischen 10 und 13 Euro pro Quadratmeter, in guten Lagen zwischen 7 und 10 Euro pro Quadratmeter. Die Spitzenmiete liegt bei exponierten Objekten bei 16 Euro pro Quadratmeter.

**EINE „SCHMUCK“-ZENTRALE IN LAUF** Der Schmuckfilialist Thomas Sabo baut am Stammsitz in Lauf an der Pegnitz, im Landkreis Nürnberg, eine neue Firmen-

zentrale. Das Neubauprojekt für fast 400 Mitarbeiter des Unternehmens entsteht auf einer drei Hektar großen Erweiterungsfläche am neuen Gewerbegebiet Lauf Süd. Geplant ist ein viergeschossiges Verwaltungsgebäude mit 4.000 Quadratmeter Bürofläche, ein glasüberdachter Innenhof und im Erdgeschoss ein Foyer, Konferenzräume, ein Restaurant sowie Fitness- und Sporträume für die Mitarbeiter. Das zweigeschossige Logistikzentrum bietet Raum für ein Palettenlager, ein Versandzentrum, Werkstatträume und weitere Büros. Der Rohbau der neuen Zentrale wird von Wolff & Müller aus Stuttgart errichtet. Planer des Projekts ist jb-Architekten aus Nürnberg. Der Rohbau soll Ende 2014 abgeschlossen sein. Bei beiden Gebäuden liegt der Energieeffizienz-Standard über den Ansprüchen an Niedrigenergie-Häuser. Das Gelände mit seinen 32.000 Qua-

dratmetern wird einschließlich aller Straßen und Wege sowie der 240 Stellplätze für Autos nur etwa zur Hälfte bebaut. Der Rest bleibt als Grünzone mit Bäumen erhalten. Er könnte in Zukunft aber auch für eine Erweiterung genutzt werden.

**ARBEITEN IN ALTSTADTNÄHE** Zwischen Marientunnel und Technischer Hochschule Georg Simon Ohm plant Aurelis Real Estate einen neuen Bürostandort. Das Ensemble aus vier Gebäuden umfasst insgesamt knapp 30.000 Quadratmeter Bruttogrundfläche für Büros und Raum für Gastronomie, Shops oder Showrooms in den Erdgeschosszonen. Das bislang brachliegende 13.000 Quadratmeter große Projektgelände nahe der Nürnberger Altstadt wurde in den vergangenen Monaten von Aurelis baufertig hergerichtet. „Damit ist die Aurelis in der Lage, am Standort Nürnberg größtmögliche Flexibilität für alle Büronutzungen anzubieten. Wir können von der Single-Tenant-Lösung als Unternehmenszentrale bis hin zu kleinteiligen Büroeinheiten für den Nürnberger Mittelstand alle Nutzungsarten in Top-Lage anbieten“, erläutert Jochen Pfefferle, Aurelis-Leiter Projektmanagement. Die Gebäude, für die eine DGNB-Zertifizierung in Silber angestrebt wird, sind fünfgeschossig, mit zurückspringendem fünften Geschoss für begrünte und begehbare Dachterrassen.

**ANPASSUNG AN DIE MODERNE** Das Nürnberger Sparkassengebäude „Haus B“ wird für knapp 22 Millionen Euro bis Mitte 2015 im Innern neu strukturiert, energetisch saniert und erhält ein neues äußeres Erscheinungsbild. Das Konzept beruht auf den Plänen des Architekturbüros Baum Kappler Architekten. Im ersten Schritt wird das Gebäude auf den Rohbauzustand zurückgebaut. Der sich anschließende neue Ausbau folgt einem energieoptimierten Konzept. Durch den Einsatz neuer effizienter haustechnischer Anlagen werden die Anforderungen der Energieeinsparverordnung (ENEV) 2009 um 30 Prozent unterschritten. Das neue Raumkonzept optimiert nicht nur die vorhandene Gebäudefläche, es entstehen so auch moderne, komfortable Arbeitsplätze und im Erdgeschoss zur Lorenzer Straße hin mehrere Ladenflächen für den Einzelhandel. Bei der Fassaden- und Fenstererneuerung wird vor allem Wert auf eine nach wie vor harmonisch ins Straßenbild passende Struktur gelegt. In enger Abstimmung mit der Stadt Nürnberg und dem Baukunstbeirat, orientiert sich die neue Fassade am städtebaulichen Erscheinungsbild der Umgebung. «

Gabriele Bobka

STADT  
**ANSBACH**

Wirtschaftszentrum  
Westmittelfrankens



## 28 ha neues Gewerbegebiet

direkt an der A6, direkt an der Autobahnausfahrt 51, teilweise mit Sichtbezug zur Autobahn, Grundstücksgrößen nach Wunsch

## kurze Wege

in den gesamten süddeutschen Raum, besonders zu den großen Automobilbauern

## ideal für Medizintechnik, Kunststoffverarbeitung, Automobilzulieferer, Logistik und andere produzierende und verarbeitende Unternehmen

diese Branchen profitieren besonders vom qualifizierten Fachkräfteangebot der Region

Stadt Ansbach  
Wirtschaftsförderung  
Johann-Sebastian-Bach-Platz 1  
91522 Ansbach  
Telefon 0981 51-300  
info@wirtschaft-ansbach.de

 metropolregion nürnberg  
KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN.

[www.wirtschaft-ansbach.de](http://www.wirtschaft-ansbach.de)

# Effizienz als Erfolgsfaktor

Mit den Instrumenten Contracting, standardisierte Energiemanagement-Prozesse und Zertifizierung lassen sich beim Betrieb von Immobilien Energieverbrauch und Kosten senken.

**Robert Feldmann** gibt Einblicke in die Praxis des Energiemanagements.

**Energieeffizienz, Kostenkontrolle und ökologische Aspekte gewinnen beim Betrieb von Immobilien zunehmend an Bedeutung. Welche Chancen bietet dabei das Angebot des Energiecontractings?** Das Angebot des Contractings beinhaltet Planung, Errichtung, Finanzierung und Betrieb von Energieanlagen im Rahmen eines Voll-Service-Angebots. Das komplexe Aufgabengebiet der Wärme- oder Stromversorgung wird dabei auf einen Dienstleister übertragen. Für uns bedeutet das, dass wir unser langjähriges Know-how einsetzen, indem wir uns komplett um eine zuverlässige und effiziente Energieversorgung kümmern. Gerade wenn Neuinvestitionen anstehen, ist Contracting für den Kunden besonders vorteilhaft: Wir erarbeiten das passende Energiekonzept, übernehmen und modernisieren bestehende Anlagen beziehungsweise errichten neue und betreiben diese auf eigenes Risiko. Unsere Kunden werden entlastet, senken durch einen effizienten Anlagenbetrieb ihren Energieverbrauch sowie die Umweltbelastungen und profitieren von niedrigeren Energiekosten.

**Bei Immobilienunternehmen umfasst das Bestandsportfolio meist einen hohen Anteil an älteren Objekten. Wie sieht ein effizientes Energiemanagement dafür aus und welche Anforderungen stellt es an das Management?** Mit der Einführung eines standardisierten Energiemanagement-Prozesses haben Immobilienunternehmen die Sicherheit, dass alle sinnvollen Maßnahmen zur Senkung des Energieverbrauchs systematisch ermittelt und umgesetzt werden. Es wird ein Prozess eingeführt und organisatorisch etabliert, der alle möglichen Effizienz-



## ZUR PERSON Robert Feldmann,

Dipl.-Ing. Elektrotechnik und Master of Business Administration, ist Geschäftsführer der N-ERGIE Effizienz GmbH. Das Tochterunternehmen der N-ERGIE AG bietet innovative Energieeffizienzlösungen und -dienstleistungen für Immobilien und Gewerbe an. Das Unternehmen unterstützt durch sein Know-how im effizienten Umgang mit Energie Immobilieneigentümer und -verwalter als starker Partner.

maßnahmen systematisch erfasst, sowohl technische Aspekte als auch organisatorische Fragen. Dieser Prozess erlaubt dann eine Priorisierung und Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen und verbundenen Investitionen. Bestehende Qualitätsmanagement-Prozesse – zum Beispiel nach ISO 9001 oder Umweltmanagement nach ISO 14001 – werden dabei im Sinne

der volkswirtschaftlichen Ziele um den Punkt „Energieeffizienz“ ergänzt.

**Neu eingeführte Energiemanagement-Prozesse können mit Unterstützung der N-ERGIE Effizienz nach DIN EN ISO 50001 zertifiziert werden. Wie sieht die Kosten-Nutzen-Relation für Immobilienunternehmen aus?** Energiemanagement beinhaltet organisatorische und technische Veränderungen. Der finanzielle Hauptnutzen, der durch die Einführung eines Energiemanagement-Prozesses ausgelöst werden soll, liegt bei der nachhaltigen Verminderung der Energiekosten. Die Zertifizierung ermöglicht Einsparpotenziale und damit Wettbewerbsvorteile sowie einen Imagegewinn für das Unternehmen. Üblicherweise ist der Aufwand für die Einführung in kurzer Zeit durch erzielte Verbesserungen wieder eingespielt.

**Die Immobilienwirtschaft will die Energiewende vor allem dadurch voranbringen, dass mit Hilfe von Immobilien Energie produziert wird. Erweist sich die vielerorts vorhandene zentrale Versorgungsstruktur dabei nicht als Markthemmnis?** Dezentrale und zentrale Energieerzeugung werden auch in Zukunft nebeneinander existieren und ein neues Gleichgewicht wird entstehen. Beispielsweise können hocheffiziente und witterungsunabhängige Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen nicht funktionieren, wenn kein zentrales Gasnetz vorhanden ist. Umgekehrt sind KWK-Anlagen auch notwendig, um das Netz zu stabilisieren. «

Gabriele Bobka





Der ehemalige Kaufhof am Aufseßplatz wird ab 2015 revitalisiert.

## Hohe Nachfrage und steigende Spitzenmieten

Nürnberg bleibt der Einzelhandelsmagnet für ganz Nord-Bayern. Die Nachfrage nach den Top-Lagen ist weiterhin sehr hoch, das Angebot deutlich zu niedrig.

In Nürnberg gibt es nach Angaben der Stadt rund 3.500 Einzelhandelsgeschäfte, die 2013 einen Jahresumsatz von etwa 3,7 Milliarden Euro erwirtschafteten. Die gesamte Einzelhandelsverkaufsfläche umfasst 1.081.000 Quadratmeter. Die Umsatzkennziffer ist gegenüber 2012 von 138,2 auf 138,6 gestiegen, die Kaufkraftkennziffer von 105,1 auf 105,5. Während sich die Spitzenmiete in A-Lagen weiter erhöht hat, weisen die Durchschnittsmiete in A-Lagen sowie die Mieten in Nebenlagen eine stabile Entwicklung auf. Die teuerste 1A-Lage war 2013 laut Comfot erneut die Karolinenstraße: Für 80 bis 120 Quadratmeter große Ladenlokale lag hier die Miete für neu abgeschlossene Verträge bei 140 Euro pro Quadratmeter. In der Breiten Gasse/Pfannenschmiedgasse müssen im Schnitt 120 Euro pro Quadratmeter gezahlt werden, in der Kaiserstraße knapp 100 Euro pro Quadratmeter. Die Nachfrage nach Investmentmöglichkeiten in Nürnberg ist ungebrochen hoch, allerdings sind diese sehr rar und weisen daher seit Jahren eine Bruttoanfangsrendite von etwas über fünf Prozent pro Jahr auf.

### EIN NEUES HERZ FÜR NÜRNBERGS SÜDEN

Der ehemalige Kaufhof am Aufseßplatz in der Südstadt wird totalsaniert und zu einem Stadtteileinkaufszentrum entwickelt. Eigentümer Metro Properties will Anfang 2015 den Bauantrag für die Sanierung stellen. Eine entsprechende Bauvoranfrage wurde von der Stadt bereits genehmigt. Neben Einzelhandelsflächen auf den ersten beiden Ebenen sind in den oberen Etagen des Gewerbekomplexes auch Büroräume und Wohnungen geplant. Als Ankermieter ist ein Vollsortimenter vorgesehen. In den zwei Jahren seit der Schließung der Kaufhof-Filiale wurde das Gebäude im Rahmen des Projekts „Ein neues Herz für den Nürnberger Süden“ durch ein Bürgerbüro der Stadt und zahlreiche Aktionen und Veranstaltungen zwischengenutzt, um die Zeit des Leerstands bis zur Umstrukturierung zu überbrücken. „Besonders die künstlerische Gestaltung der Schaufenster trägt viel zur Außenwirkung bei und ist ein Spiegel der Südstadt“, so das Fazit des Nürnberger Wirtschaftsreferenten Michael Fraas. «

Gabriele Bobka

IDEEN  
FINDEN  
RAUM

KOCHINVEST

Seit 1951 verbinden wir erfolgreich Immobilien, Ideen und Kapital

[www.kochinvest.de](http://www.kochinvest.de)

# Service-Station für Unternehmen

Im internationalen Wettbewerb kann die richtige Standortwahl über den Erfolg entscheiden, weiß **Dr. Wolfgang Hübschle**. Invest in Bavaria, Ansiedlungsagentur des Freistaats Bayern, betreut Ansiedlungsprojekte, aber auch Erweiterungsvorhaben und dient als Ansprechpartner für in- wie ausländische Unternehmen.

**Herr Dr. Hübschle, Invest in Bavaria unterstützt Unternehmen bei Standorterweiterungen und Neuansiedlungen. Wie gestalten Sie die Suche nach geeigneten Gewerbeflächen und welche Anforderungen stellen die Unternehmen?**

Von 1999 bis Ende 2013 hat Invest in Bavaria rund 1.150 Investitionsvorhaben in ganz Bayern erfolgreich begleitet. Knapp 30 Prozent der neu geschaffenen und rund 80 Prozent der gesicherten Arbeitsplätze entfielen 2013 auf Franken. Dies zeigt, dass die mit der Eröffnung der Außenstelle Nürnberg intensivierte Zusammenarbeit mit der lokalen und regionalen Wirtschaftsförderung Früchte trägt. Bei den ausländischen Direktinvestitionen liegen Projekte aus den USA vor Japan auf dem ersten Platz. China hat vor allem in den vergangenen Jahren stark zugelegt und sich in der Spitzengruppe etabliert. Der Wandel von der Industrie zur Wissensgesellschaft stärkt die Bedeutung des Faktors Humankapital. Dies zeigt sich sowohl in den veränderten Flächenanforderungen der Unternehmen als auch beim Standortkriterium Verfügbarkeit von qualifizierten Mitarbeitern. Die Zahl der Ansiedlungen nimmt zu, allerdings stehen häufiger kleinere Flächen im Fokus der Nachfrage. Die Unternehmen, die sich in Bayern ansiedeln wollen, setzen auf die Attraktivität der Standorte, die gute Infrastruktur und die multimodalen Verkehrsanbindungen. Je nach Ausrichtung haben sie bei ihren Standorterweiterungen oder Neuansiedlungen sehr unterschiedliche Bedürfnisse. Daher benötigen sie auch eine individuelle Betreuung, die auf fundiertes Know-how und ein großes Netzwerk von Marktakteuren zugreifen kann, um gemeinsam eine passgenaue Lösung zu finden.

**Die Metropolregion Nürnberg weist eine hohe wirtschaftliche Leistungskraft auf. Welche Branchen bilden künftig die Zugpferde?**

Die Digitalisierung erfasst zunehmend alle Bereiche der Wirtschaft und der Arbeitswelt. Nürnberg hat mit einer starken produzierenden wie auch starken digitalen Wirtschaft eine gute Ausgangsbasis, die Chancen, die sich aus der Digitalisierung und der sogenannten Vierten Industriellen Revolution (Industrie 4.0) ergeben, zu nutzen. Mit einem zehnpromtigen Anteil von Beschäftigten im IKT-Bereich an der Gesamtbeschäftigung nehmen Nürnberg und München die beiden Spitzenplätze unter den 20 größten Städten Deutschlands ein. Starker Know-how-Träger ist das Fraunhofer Institut für Integrierte Schaltungen IIS, das mit seinem neuen Test- und Anwendungszentrum L.I.N.K. im Nordostpark Nürnberg



und dem Anwendungszentrum für Eingebettete Systeme Voraussetzungen geschaffen hat, um Unternehmen den Zugang zu diesem Wissen zu ermöglichen. Weitere Wachstumsbranchen in der Metropolregion Nürnberg sind insbesondere die Energiewirtschaft, die Informations- und Kommunikationswirtschaft, Energietechnik, zukunftsfähige städtische Infrastrukturen, Medizintechnik, Serviceentwicklung, aber auch Logistik und logistikaffine Dienstleistungen.

**Der Wettbewerb unter den Kommunen um Unternehmen und Investoren nimmt zu. Standortmarketing oder Vernetzung – welche Strategie verfolgen die Städte der Metropolregion?**

Standortmarketing endet heute nicht mehr an den Stadtgrenzen. Langfristig kann im Bemühen um Unternehmen und Investoren nur eine regional vernetzte Strategie Erfolg bringen. Dabei sollte sich jede Region ihrer Kompetenzen und Stärken bewusst sein. Die meisten Unternehmen haben recht genaue Vorstellungen von dem für sie passenden Standort. Zwar lassen sich nicht immer alle gewünschten Kriterien erfüllen, aber die Pflichtfaktoren müssen passen. «

Gabriele Bobka

**ZUR PERSON** Seit 2013 ist der Jurist **Dr. Wolfgang Hübschle** Leiter von Invest in Bavaria. Zuvor war er als Repräsentant des Freistaats Bayern in New York tätig. Im Frühjahr 2013 eröffnete die Agentur eine zusätzliche Außenstelle in Nürnberg, um den Austausch zwischen den Regionen weiter zu fördern.

# Auf Wohnungssuche

Seit fünf Jahren steigen die Mieten und Wohnungspreise in Nürnberg teils deutlich an. Mit einem Gutachten lässt die Stadt aktuell den konkreten Handlungsbedarf im Bereich der Wohnungs- und Baulandpolitik bis zum Jahr 2025 ermitteln.

**D**ie neu vereinbarten Wohnungsmieten sind laut Mietspiegel 2014 in den vergangenen zwei Jahren um durchschnittlich 6,9 Prozent gestiegen. Der Anstieg hat damit noch mal an Fahrt gewonnen. Im Mietspiegel von 2012 betrug der Anstieg nur 4,1 Prozent. Die Durchschnittsmiete erhöhte sich von 6,42 auf 6,86 Euro pro Quadratmeter.

Die höchsten Mietsteigerungen betrafen mit rund zehn Prozent, unabhängig von der Baualtersklasse, große Wohnungen ab 80 Quadratmetern. Auch die Mieten kleiner Wohnungen bis 30 Quadratmeter sind mit über acht Prozent stärker als der Durchschnitt gestiegen. Die Miete weist eine Spannweite von 4,50 bis 14,60 Euro pro Quadratmeter auf. Einen deutlichen

Anstieg weisen auch die Preise von Eigentumswohnungen auf. Neu errichtete Eigentumswohnungen kosteten sechs Prozent, Eigentumswohnungen der Baujahre ab 1946 neun Prozent und die der Baujahre vor 1945 acht Prozent mehr. Der Quadratmeterpreis für neu errichtete Eigentumswohnungen lag im Stadtgebiet durchschnittlich bei etwa 3.300 Euro, für kleine Neubauwohnungen durchschnittlich bei circa 3.700 Euro. Auch Preise über 4.000 Euro stellte der Gutachterausschuss fest.

**FLEXIBLES WOHNEN MIT SERVICE** Der Fürther Projektentwickler P&P will ab Herbst für 20 Millionen Euro in der Eisenstraße in Nürnberg-Schweinau eine kombinierte Microapartment-Anlage mit insgesamt 240 Wohneinheiten errichten. Geplant sind zu gleichen Teilen klein- »

## Das Nürnberger Land – nah – stark – ausgewogen

Verkehrsgünstig, stadtnah, dennoch erholsam und ruhig – besser geht es nicht!

Wir sind in einer wirklich glücklichen Lage: zentral in der Europäischen Metropolregion Nürnberg, nahe an der Städteregion Nürnberg-Fürth-Erlangen und dennoch erholsam inmitten unseres einzigartigen und ursprünglichen Naturraums. Kurze Wege und schnelle Verbindungen sind durch das erstklassige Verkehrsnetz garantiert, kurz: Hier lässt es sich gut leben, arbeiten und erholen.

Durch die enge Anbindung an den Ballungsraum und die hervorragende Infrastruktur ist das Nürnberger Land ein begehrter Immobilienstandort.

nürnberger  land



teilige Wohnungen und Serviced Apartments. Die vollmöblierten Apartments sind insbesondere für internationale Fachkräfte, Geschäftsleute und Pendler der umliegenden Großfirmen attraktiv. Auch die verkehrsgünstige Lage mit unmittelbarer Anbindung an die S-Bahn kommt diesem Konzept zugute. „Wir setzen in unserer Projektplanung ganz stark auf das Segment Microapartments“, betont Michael Peter, Geschäftsführender Gesellschafter. „Aufgrund der flexibleren Arbeitsmodelle und des demografischen Wandels sehen wir hier einen äußerst zukunftssträchtigen Markt.“ Auf das Konzept der Microapartments setzt das Unternehmen auch bei der Revitalisierung des ehemaligen Axa-Gebäudes am Nürnberger Altstadttring. Hier entstanden auf 3.300 Quadratmetern moderne, offene Büroflächen. Den anderen Teil des L-förmigen Gebäudes wandelte das Unternehmen in 67 hochwertig ausgestattete Wohneinheiten zwischen 25 und 45 Quadratmetern um.

**WOHNEN STATT ARBEITEN** Auf dem historischen Industrieareal der ehemaligen Spinnerei in Forchheim sollen nach umfassender Modernisierung und Sanierung über 130 Eigentumswohnungen mit einer Gesamtwohnfläche von rund 12.000 Quadratmetern sowie verschiedene Büro- und Gewerbeeinheiten entstehen. Der Bau-träger und Investor Ecoloft AG investiert etwa 18 Millionen Euro in das Projekt mit dem Namen „Cotton Lofts“. Nach den Plänen des regionalen Architekturbüros Amtmann sind in dem ehemaligen viergeschossigen Spinnereigebäude an der Bayreuther Straße knapp 100 Wohnungen

„Das Siedlungswerk trägt mit dem Neubau von Mietwohnungen zur Abhilfe auf dem angespannten Wohnungsmarkt bei.“

Dr. Michael Fraas, Wirtschaftsreferent der Stadt Nürnberg



Nürnberg punktet mit seinem Altstadtflair, zahlreichen Grünflächen und der Pegnitz.

geplant. Im südlich des Industrikanals gelegenen ehemaligen Baumwoll-Lager sollen rund 30 weitere Lofts entstehen, die teilweise zwei Geschosse bieten. Die Fertigstellung ist für 2016 geplant.

**ZUWACHS AM KAVIERLEIN** Der Nürnberger Bau-träger Schultheiss Wohnbau hat von der Kochinvest Unternehmensgruppe ein weiteres, 7.000 Quadratmeter großes Bau-feld im neu entstehenden Quartier CitiLife am Fürther Kavierlein erworben. Im Jahr 2011 hatte das Unternehmen bereits das rund 10.000 Quadratmeter große Bau-feld C gekauft, um dort nach den Plänen des Nürnberger Architekturbüros eine Wohn-anlage zu errichten. Kochinvest hatte das 37 Hektar große Areal 2008 übernommen, um darauf einen Mix aus Wohnen und Gewerbe zu entwickeln. Neben den Wohnbauprojekten plant BG Immobilien auf dem nördlichen Teil des Areals entlang der Poppenreuther Straße ein „Care Center“ mit Seniorenpflegeheim, betreutem Wohnen und Sozialstation. Die Restaurantkette Vapiano wird zudem bis Ende des Jahres hier auf einem 7.000 Quadratmeter großen Areal ihr weltweit erstes freistehendes Restaurant eröffnen.

**GEFÖRDERTE MIETWOHNUNGEN** Das Siedlungswerk Nürnberg baut in Reichelsdorf 39 Mietwohnungen. Die Stadt Nürnberg hat für das Bauvorhaben ein Förderdarle-

hen aus dem Bayerischen Wohnungsbauprogramm von rund 2,68 Millionen Euro bewilligt. „Das Siedlungswerk Nürnberg trägt zur Abhilfe auf dem angespannten Nürnberger Wohnungsmarkt bei und investiert rund 6,5 Millionen Euro in den Neubau von Mietwohnungen“, sagt Nürnbergs Wirtschaftsreferent Michael Fraas. Auf 2.049 Quadratmetern Wohnfläche entsteht ein Mix aus Ein- bis Drei-Zimmer-Wohnungen. Die Grundrisse von 24 Wohnungen sind barrierefrei geplant. Bei diesem Projekt kommt erstmals die so genannte mittelbare Belegung, ein Instrument zur Flexibilisierung bei der Einkommensorientierten Förderung, zur Anwendung. Dabei wird der Neubau der Mietwohnungen gefördert, ohne dass diese mit Bindungen belegt werden. Diese kann das Siedlungswerk Nürnberg frei vermieten. Im Gegenzug erhält die Stadt Nürnberg ein Belegungsrecht an Ersatzwohnungen aus dem Bestand des Unternehmens. Die neu entstehenden Wohnungen werden für durchschnittlich 7,90 Euro pro Quadratmeter Wohnfläche und Monat angeboten. Mieter der Ersatzwohnungen bezahlen bei einer Miete von 6,50 Euro pro Quadratmeter Wohnfläche nach Abzug eines Mietzuschusses aus eigener Tasche noch 4,50 Euro pro Quadratmeter. «

Gabriele Bobka

# Hohe Nachfrage, aber geringes Angebot

Zur Minimierung der Transportkosten fragen Logistiker vor allem Standorte wie die Metropolregion Nürnberg nach. Denn diese bilden Knotenpunkte eines oder mehrerer Verkehrsträger. In Nürnberg werden die Flächen für Gewerbe und Logistik jedoch knapp.

Die Metropolregion Nürnberg agiert im internationalen Warenaustausch als leistungsfähiger Distributionsstandort. Zudem sind die Messe-, Informations- und Kommunikationsnetze umfassend ausgebaut, die Nähe zu vielen potenziellen Endkunden gegeben und qualifiziertes Personal gut verfügbar. Trotz der vorhandenen Multimodalität von Straße, Schiene, Wasser und Luft sind die Preise im Verhältnis zu den Top Five moderat. Laut städtischem Immobilienmarktbericht 2014 bewegen sich die Mieten für einfache Lagerflächen zwischen 2 und 3 Euro pro Quadratmeter, Hallenflächen für Logistik zwischen 3 und 5 Euro pro Quadratmeter und bei Produktionsflächen werden 3,50 bis 5 Euro pro Quadratmeter erzielt. Sonderflächen mit besonderer technischer Ausstattung wie Kühllager, Serverfarmen oder Hochregallager erzielen höhere Mietpreise. Die Nachfrage nach kleineren und mittelgroßen Logistikflächen bis 3.000 Quadratmeter für produzierendes Gewerbe sowie

nach größeren Logistikflächen ist gut bis sehr gut, das Angebot für kurzfristig verfügbare Flächen nach Angaben der Stadt allerdings relativ gering. Deshalb sind Entwicklungsmöglichkeiten sowohl für neue gewerbliche Strukturen und Dienstleistungen als auch für Handwerk, Logistik und für den klassischen produzierenden Sektor nötig.

**NEUE HALLE FÜR DIE MESSE** Die Messe Nürnberg, eine der 15 größten Messgesellschaften der Welt, verfügt seit Frühjahr über eine weitere Messehalle. Als erste Messehalle überhaupt wird die neue Halle 3A nach den Standards der Deutschen Gesellschaft für nachhaltiges Bauen zertifiziert. In der rund 37 Millionen Euro teuren Halle wurden knapp 3.300 Tonnen Stahl und 2.750 Quadratmeter Glas verbaut. Allein die Dachfläche von rund 9.000 Quadratmetern nimmt die Fläche von 1,25 Fußballfeldern nach FIFA-Norm ein. Die vom Architekturbüro Zaha Hadid Architects entworfene Halle verfügt über

rund 9.000 Quadratmeter Ausstellungsfläche. Mit der neuen Halle ist das Gesamtgelände der Messe auf eine Fläche von 170.000 Quadratmetern gewachsen.

## NEUER GEWERBEPARK FÜR SCHWABACH

Nach jahrelangen Vorbereitungen wurde kürzlich der erste Bauabschnitt des neuen Gewerbeparks in Schwabach zur Bebauung freigegeben. Das rund 85.000 Quadratmeter große Areal liegt in unmittelbarer Nähe zur Bundesautobahn 6, die Deutschland im Westen mit Frankreich, im Osten mit Tschechien verbindet. In der 40.000 Einwohner zählenden Gemeinde liegt der gesamte Bereich des öffentlichen Baurechts in der Hand der Stadtverwaltung. „Wo sich andernorts Bauherren und Kommunen mit den oft gegensätzlichen Auffassungen des Landratsamtes auseinandersetzen müssen, kommt bei uns alles aus einer Hand“, sagt Sascha Spahic, Wirtschaftsreferent der Stadt. «

Gabriele Bobka

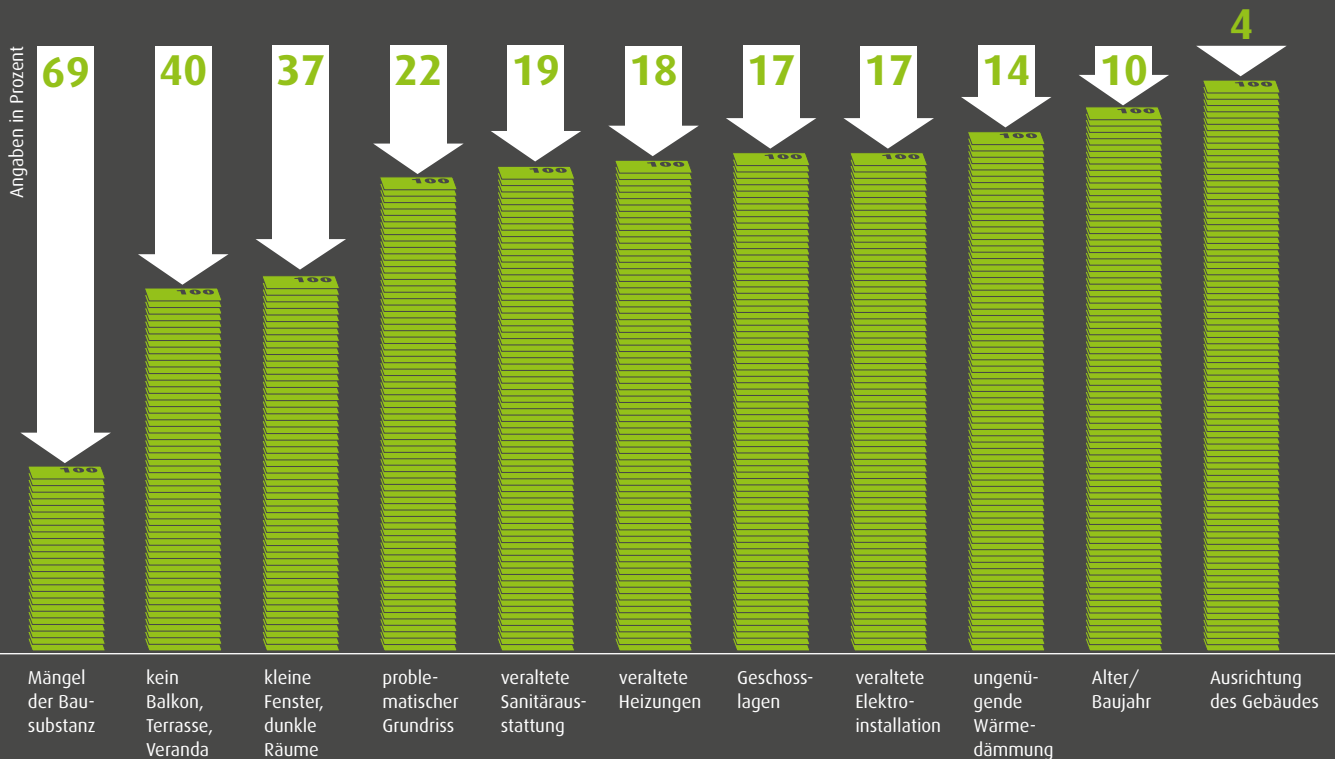
Mit der neuen Halle 3A verbessert die Messe Nürnberg ihre Chancen im internationalen Wettbewerb.



# Vermarktung & Bewertung

## Verkaufserfolg: Was ist wichtig?

Wie hoch schätzen die Immowelt-Kunden den negativen Einfluss der folgenden Merkmale einer Wohnimmobilie auf den Verkaufserfolg insgesamt ein?



Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: Markimonitor Immobilien 2014, Studie von immowelt.de

## KAPPUNGSGRENZE

### Neue Regelungen, weitere Unsicherheiten

Das Bundesland Bremen macht von der Möglichkeit Gebrauch, die Kappungsgrenze für Mieterhöhungen in Gebieten mit angespannter Wohnraumversorgung von 20 auf 15 Prozent in drei Jahren zu reduzieren. Der Senat hat hierzu eine Rechtsverordnung beschlossen, die am 1. September in Kraft getreten ist. Auch das Land Brandenburg hat eine Mietpreisbremse für 30 Kommunen beschlossen. Die Möglichkeit, die Kappungsgrenze in Gebieten mit gefährdeter Wohnraumversorgung abzusenken, wurde im Mai 2013 durch das Mietrechtsänderungsgesetz eingeführt. Bisher haben Bayern (zunächst in München und kurz darauf in weiteren 89 Gemeinden), Berlin, Hamburg und Nordrhein-Westfalen (in 59 Kommunen) die Kappungsgrenze abgesenkt. In weiteren Ländern sind Verordnungen in Planung. Mit der Berliner Regelung zur Kappungsgrenze wird sich demnächst der Bundesgerichtshof befassen. Ein Vermieter hält die dortige Verordnung für unwirksam und hat gegen ein Urteil, das ihm nur eine Mieterhöhung von 15 Prozent zugestanden hat, Revision eingelegt.

## MAKLERRECHT

### Aktuelles Urteil

Seite 51

Bei einer Preisabweichung zu Gunsten des Maklerkunden entfällt der Provisionsanspruch des Maklers nicht, wenn sich die Abweichung im Rahmen dessen hält, womit Makler und Kunde bei Beauftragung gerechnet haben.

**MEHRHEIT DER DEUTSCHEN IST MIT IHRER WOHNUNG UNZUFRIEDEN**

**56 Prozent der Deutschen fühlen sich in ihrer Wohnung nicht wohl. Die Gründe: laute Nachbarn, zu wenige Zimmer und der fehlende Balkon. Tatsachen, die Makler bei der Vermarktung beachten sollten.** Laut einer repräsentativen Umfrage des Immobilienportals Immowelt.de unter 1.015 Personen sind Lärm und Platzmangel die größten Frust-Faktoren beim Wohnen: 19 Prozent der Unzufriedenen finden ihre Wohnung zu hellhörig. Dass die aktuelle Bleibe zu wenige Zimmer hat, stört 18 Prozent. Auch Wohnungen ohne Balkon oder Terrasse kommen bei den Befragten nicht gut an: Der fehlende Außenbereich ist für 16 Prozent der Unzufriedenen ein Ärgernis.

# 4.800

**Euro pro Quadratmeter mussten im zweiten Quartal 2014 für eine Eigentumswohnung in München bezahlt werden, 54,3 Prozent mehr als noch im Jahr 2009.**

**MIET- UND KAUFPREISE****Anstieg um 3,1 Prozent**

Vom ersten Halbjahr 2013 bis zum ersten Halbjahr 2014 stiegen Mieten und Kaufpreise in Deutschland um 3,1 Prozent. Das zeigt der F+B-Wohn-Index Deutschland. Preise von Eigentumswohnungen wuchsen dabei fast fünfmal so stark wie Neuvermietungsmieten. Erhebliche Preissteigerungen gab es nur in den Millionenstädten. Im Jahresvergleich stiegen die Mieten um 1,2 Prozent bei Neuvermietung und um 0,9 Prozent in bestehenden Verträgen. Die Preise für Einfamilienhäuser haben dagegen ein um 2,9 Prozent und für Eigentumswohnungen um 4,3 Prozent höheres Niveau als noch vor einem Jahr. Im Gegensatz dazu stiegen die Preise für Eigentumswohnungen in den Millionenstädten Berlin, Hamburg und München bereits 2013 erheblich an. Deutlich geringer fällt der Anstieg in Köln aus.

Während sich die Preise von Eigentumswohnungen in den Millionenstädten seit 2004 im Durchschnitt um knapp 48 Prozent erhöht haben, lag der Anstieg in den kleineren Städten durchschnittlich zwischen elf und 22 Prozent. Die Durchschnittspreise in den vier Metropolen haben sich von knapp 2.000 Euro pro Quadratmeter im Jahre 2004 auf 2.875 Euro pro Quadratmeter erhöht, in den übrigen Städtegrößenklassen rangieren sie zur Jahresmitte 2014 im Durchschnitt zwischen 1.600 und 2.050 Euro pro Quadratmeter und haben sich seit 2004 deutlich weniger verändert.

Sowohl bei den Eigentumswohnungspreisen als auch bei den Neuvermietungsmieten gibt es kaum Bewegung in den Rangplätzen. Die höchsten Eigentumswohnungspreise sind seit Langem in München und in einer Reihe von Gemeinden des Münchener Umlandes aufzubringen. Eigentumswohnungen in der bayrischen Landeshauptstadt kosten im Schnitt 4.800 Euro pro Quadratmeter.

**GROSSMANN & BERGER****Verkauf „Stahlwiete Hamburg“ beginnt**

Der Immobilienmakler Grossmann & Berger plant im Hamburger Westen ein weiteres Quartier: Auf 16.000 Quadratmetern entsteht das autofreie Projekt „Stahlwiete Hamburg“ mit einer Mischnutzung aus Wohn- und Stadthäusern und Gewerbeimmobilien. Die Fertigstellung des Projekts ist für das Frühjahr 2016 vorgesehen.

Das Quartier entsteht zwischen Stresemannstraße, Stahlwiete, Bahrenfelder Steindamm und Celsiusweg. Die Neubauwohnungen im Gebäude Nummer 3 mit der Adresse Stahlwiete

15 a-d stehen bereits zum Verkauf. Der Neubau mit 51 Eigentumswohnungen ist als KfW-Effizienzhaus 70 geplant und verfügt über sechs Etagen mit Aufzug. Die Backsteinarchitektur orientiert sich an den revitalisierten Industriekomplexen Ottensens und Bahrenfelds. Die Wohnungen haben zwei bis vier Zimmer bei Wohnungsgrößen zwischen rund 55 bis 132 Quadratmetern. Entwickelt wird das Quartier von vier Bauherren: Deutsche Immobilien, Wernst Immobilien, Köhler & von Bargen und Frank-Gruppe.



So soll das neue Quartier „Stahlwiete“ in Hamburg aussehen, das Gelände ist autofrei geplant.

**PERSONALIE**

**Kathleen Haubold**

**Kathleen Haubold wechselt von Aengevelt zu Arcadia** Der Leipziger Projektentwickler Arcadia Investment hat Kathleen Haubold als Prokuristin und Leiterin des Fachbereiches „Vermietung“ engagiert. Sie war zuvor sieben Jahre als Leiterin der Vermietungsabteilung bei Aengevelt tätig. Davor hatte Haubold (38) mehr als zehn Jahre bei der LBS Sachsen in Leipzig bei der Vermarktung größtenteils selbstgenutzter Immobilien mitgewirkt.

# Kontakt hört nach dem Kauf nicht auf

Kleine wiederkehrende Geschenke – und ein ehemaliger Kunde wird zu einem neuen ...



Deutschlands Makler sind gar nicht so schlecht. Aber es gibt laut einer Studie neuralgische Bereiche. Darunter fällt die Kundenbindung. Diese wird in den wenigsten Fällen auch nach Abschluss eines Vertrages gepflegt. Doch das lohnt durchaus.

**A**uf vielen Immobilienmärkten in Deutschland herrscht ein Nachfrageüberhang. Das Angebot ist begrenzt, betroffen sind nicht nur Wohnungssuchende, sondern auch Immobilienvermittler, die Schwierigkeiten haben, Vermittlungsobjekte zu akquirieren. Umso wichtiger ist es, alle Möglichkeiten auszuschöpfen. Ein wichtiges Akquisebeziehungsweise Marketinginstrument ist Kundenbindung, der Ausgangspunkt ist ein bereits bestehender Kontakt durch einen erfolgreichen Geschäftsabschluss. Ziel ist es, diesen Kontakt weiter für sich zu nutzen und so weitere Geschäfte abzuschließen. Aktivitäten zur Kundenbindung gehören zum After-Sales-Marketing oder Nachkaufmarketing.

Die Ergebnisse des „Marktmonitor Immobilien“, der in Zusammenarbeit mit

dem Immobilienportal Immowelt entstand, zeichnen ein klares Bild: Elf Prozent der Makler halten zu Käufern, Verkäufern und Vermietern keinen Kontakt, nachdem der Miet- bzw. Notarvertrag unterzeichnet worden ist. Bei Mietern ist diese Zahl mit 46 Prozent ungleich höher. Zu Vermietern wird der Kontakt besonders häufig gehalten, bei Immobilienkäufern hingegen halten besonders viele Makler nur selektiv Kontakt.

In etwa jedem zehnten Fall halten Makler nach Abschluss des Geschäftes keinen Kontakt mehr zu Käufern, Verkäufern und Vermietern, bei Mietern dagegen in fast jedem zweiten Fall. Das liegt vor allem daran, dass Immobilienvermittler kein Folgegeschäft erwarten.

Es lässt umgekehrt auch darauf schließen, dass etwa jeder fünfte Makler auch



**SUMMARY** » **Etwa jeder fünfte Makler** versucht auch dann nicht, Kunden an sich zu binden, wenn es sich positiv auswirken könnte. » **Viele Makler** wissen einfach nicht, wie. » **Als geeigneten Zeitraum** für Marketingaktionen zur Kundenbindung sehen die meisten Makler die Zeitspanne von drei Jahren an.

dann nicht versucht, Kunden an sich zu binden, wenn es sich nach eigener Einschätzung durchaus positiv auf das Geschäft auswirken könnte. Viele Makler wissen einfach nicht, wie.

Interessante Ergebnisse liefert auch die Untersuchung der Motivstruktur: Neun von zehn Befragten, die zumindest einen Teil ihrer Kunden zu binden versuchen, geben als Grund an, auf Empfehlungsgeschäfte zu hoffen. Makler erwarten also eher durch Weiterempfehlungen weitere Geschäfte als durch wiederkehrende Kunden. Vor ebendiesem Hintergrund ist er-

staunlich, warum Mietern und anderen Kundengruppen so unterschiedlich viel Aufmerksamkeit gewidmet wird.

Die Intensität der Kundenbindungsmaßnahmen ist im Süden am niedrigsten, im Norden am höchsten. Diese Ergebnisse überraschen: Im Süden ist der Immobilienmarkt schließlich besonders umkämpft. Insofern wäre zu vermuten, dass Makler dort besonders stark daran interessiert sind, Kunden zu binden.

Passend zur Intensität von Kundenbindungsmaßnahmen im Norden Deutschlands und in Großstädten ist »

# 20%

der Professionals verzichten völlig auf Marketingaktionen zur Kundenbindung, obwohl es sich auszahlen könnte.

## Anzeige



## Experten mit Vorstellungskraft.

**Berlin ist attraktiver Investitionsgrund mit hervorragender Reputation. Je mehr Menschen hier leben, desto mehr Flächen werden für Wohnungen, Büros und andere Nutzungsarten benötigt. Und die müssen gebaut und finanziert werden.**

„Die Berliner Sparkasse bietet maßgeschneiderte Finanzierungsmodelle in einem der dynamischsten Immobilienmärkte Europas. Von der Projekt- bis zur Portfoliofinanzierung stellen wir die komplette Produktpalette eines Immobilienfinanzierers bereit“, sagt Marcus Buder, Bereichsleiter Gewerbliche Immobilien-Finanzierung. Für die oft sehr unterschiedlichen Bedürfnisse der Kunden steht ein Expertenteam mit überwiegend „lebenslanger Berlin-Erfahrung“ im Immobilienmarkt zur Verfügung.

Berliner Sparkasse  
Gewerbliche Immobilien-Finanzierung  
Tel.: 030/869 589 50  
[www.berliner-sparkasse.de/if](http://www.berliner-sparkasse.de/if)

dort der Anteil an Kunden, die ein zweites Geschäft mit ihrem Makler abgeschlossen haben, und derer, die aufgrund Empfehlung Kunden geworden sind, am größten.

**DER GEEIGNETE ZEITRAUM** Als geeigneten Zeitraum für Marketingaktionen zur Kundenbindung sehen die meisten Makler die Zeitspanne von drei Jahren an. Nach Ablauf dieser Zeit beenden Makler den Kontakt, sofern in diesem Zeitraum kein weiteres Geschäft abgeschlossen werden konnte. 28 Prozent halten den Kontakt auch fünf Jahre und länger aufrecht (vgl. Abb. 7).

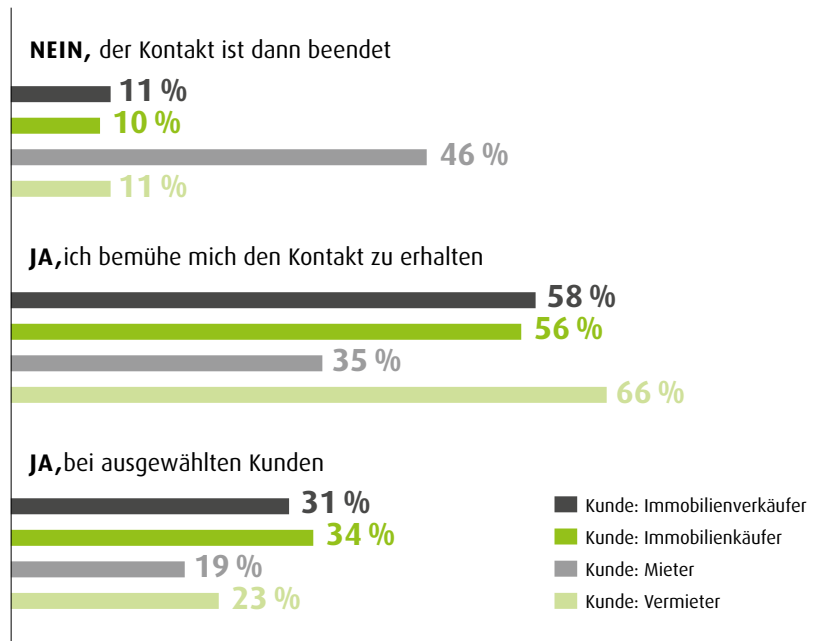
Die beliebtesten Maßnahmen sind

- › das Zusenden von Glückwunsch- und Grußkarten (64 %),
- › das Erbiten eines Feedbacks (51 %),
- › andere zusätzliche Dienstleistungen (36 %),
- › Kunden-Rundschreiben, Newsletter, Werbung (27 %),
- › Social-Media-Kanäle (24 %),
- › Veranstaltungen (16 %).

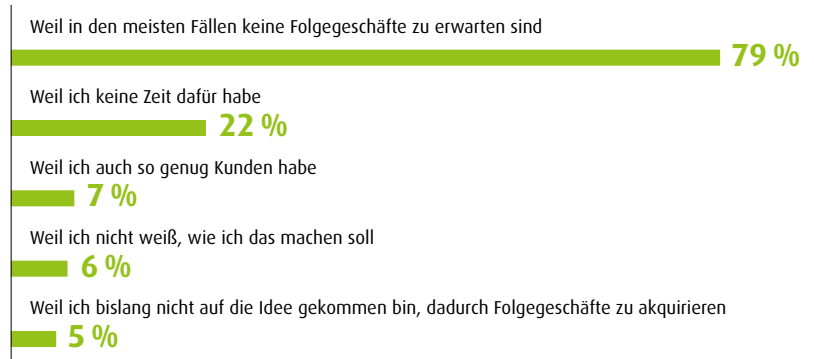
**FAZIT** Bei vielen Immobilienprofessionals ist Kundenbindung ein Marketinginstrument, das über einen Zeitraum von ein bis drei Jahren hinweg angewendet wird. Ziel des Marketings sind alle vier Kundengruppen, also Käufer, Verkäufer, Vermieter und Mieter. Lediglich Letztere werden etwas außen vor gelassen. Dabei wird vernachlässigt, dass die Mieter von heute häufig die Käufer von morgen sind.

Klar wird aber auch, dass das Potenzial einer engen Kundenbindung noch bei Weitem nicht ausgereizt wird, wenn etwa 20 Prozent der Professionals auf Marketingaktionen zur Kundenbindung völlig verzichten, obwohl es sich auszahlen könnte, und sechs Prozent nicht wissen, wie sie so etwas umsetzen sollen. Auch wird der Kunde teilweise als potenzieller erneuter Geschäftspartner gesehen, gleichzeitig aber das Potenzial von Mietern als Multiplikatoren außer Acht gelassen. «

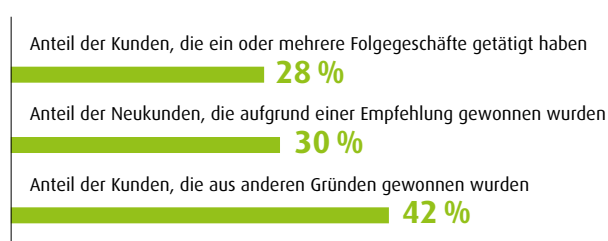
**Versuchen Sie, Kunden nach einem erfolgreichen Geschäftsabschluss auch langfristig an Ihr Unternehmen zu binden?**



**Gründe für den Verzicht auf Nachkaufmarketing**  
alle Kundengruppen, Mehrfachnennung möglich



**Kundenanteile im Zusammenhang mit Nachkaufmarketing**



Alle Ergebnisse entstammen dem „Marktmonitor Immobilien“. Dieser basiert auf der repräsentativen Studie von Prof. Stephan Kippes, Professur für Immobilienmarketing und Maklerwesen an der HFWU Nürtingen-Geislingen. Er wurde in Zusammenarbeit mit Immowelt realisiert. Deutschlandweit wurden rund 400 Makler befragt. Die gesamte Studie steht kostenfrei unter [www.marktmonitor-immobilien.de](http://www.marktmonitor-immobilien.de)

# Maklerrecht

Präsentiert von:



Rechtsanwältin Constanze Becker  
Fachanwältin für Miet- und Wohnungseigentumsrecht, München

RECHTSANWÄLTIN  
CONSTANZE BECKER

## Maklerlohn trotz erheblichen Preisnachlasses?

**Bei einer Preisabweichung zu Gunsten des Maklerkunden entfällt der Provisionsanspruch des Maklers nicht, wenn sich die Abweichung im Rahmen dessen hält, womit Makler und Kunde bei Beauftragung gerechnet haben. Bei einem Preisnachlass von mehr als 50 Prozent fehlt regelmäßig diese wirtschaftliche Kongruenz.**

BGH, Urteil vom 06.02.2014 - III ZR 131/13

**SACHVERHALT:** Eine Immobilienmaklerin (Klägerin) bot einer Firmengruppe (Beklagte) im Dezember 2010 ein zum Verkauf stehendes Gewerbegrundstück mit Lagerhalle zu einem Kaufpreis von 1,1 Millionen Euro an und wies auf die Provisionspflicht des Käufers hin. Mit dem Exposé übersandte die Immobilienmaklerin auch ihre Allgemeinen Geschäftsbedingungen, die u. a. darauf hinwiesen, dass ein Provisionsanspruch auch dann entsteht, wenn ein Kaufvertrag zu anderen als den angebotenen Bedingungen abgeschlossen wird.

Im Sommer 2011 kaufte eine Tochtergesellschaft der beklagten Unternehmensgruppe das Grundstück zu einem Kaufpreis in Höhe von 525.000 Euro, somit weniger als der Hälfte des beabsichtigten Preises, und riss die Lagerhalle ab.

Die Maklerin verlangte daraufhin die Käuferprovision von der Beklagten.

**ENTSCHEIDUNGSGRÜNDE:** Die Klage der Maklerin auf Zahlung der Käuferprovision wurde abgewiesen.

Laut dem BGH-Urteil steht einem Immobilienmakler nur dann die Vergütung zu, wenn der beabsichtigte Vertrag (hier: 1,1 Millionen, bebautes Gewerbegrundstück) auch tatsächlich zustande kommt. Auch wenn bei Grundstücksgeschäften die Vertragsparteien ihre Vorstellungen nicht immer voll verwirklichen können, müssen sich die Abweichungen im Rahmen dessen bewegen, womit der Maklerkunde beim Abschluss des Maklervertrages gerechnet hat.

Dies hat der BGH bislang bei einem Preisnachlass von 15 Prozent (BGH, IMR 2008, 98) und bei einem niedrigeren Kaufpreis mit Übernahme von Verbindlichkeiten (BGH, IBR 1998, 314) bejaht.

Führt die Tätigkeit des Maklers zum Abschluss eines Vertrags mit einem wirtschaftlich weniger erfolgreichen Inhalt, entsteht kein Anspruch auf Maklerlohn. Bei dem nachgewiesenen Angebot ist der Kaufpreis unter Berücksichtigung der Lagerhalle als wesentlich wertbildende Bebauung gebildet worden. Laut dem abgeschlossenen Kaufvertrag bezieht sich der Kaufpreis aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten aber nur auf ein Grundstück ohne Lagerhalle, denn der Verkäufer hatte sogar die Abbruchkosten der Lagerhalle zu tragen, da diese letztlich vom Grund-

stückswert abgezogen worden waren. Da es an einer wirtschaftlichen Gleichwertigkeit zwischen der angebotenen Liegenschaft und der tatsächlich erworbenen fehlt, mangelt es an der erforderlichen Nachweisleistung der Klägerin.

Auch der Hinweis in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen der Klägerin, die Provisionspflicht entstünde auch bei anderen als den angebotenen Bedingungen, hilft hier nicht weiter, da dieser nach § 307 Abs. 2 BGB unwirksam ist.

**FAZIT:** Der BGH hält sich an seine bisherige Rechtsprechung (und die zahlreicher Oberlandesgerichte) indem er die wirtschaftliche Kongruenz bei einem Preisnachlass von mehr als 50 Prozent regelmäßig verneint, da eine Preisreduktion in dieser Höhe nicht mehr als marktbedingter Preisnachlass angenommen werden kann, sondern andere Kaufpreisbildungsfaktoren haben muss.

Darüber hinaus stellt das Urteil klar, dass es auch Sache des Maklers ist, sich in Bezug auf den avisierten Kaufpreis über die tatsächlichen Gegebenheiten der Liegenschaft objektiv zu informieren und die Angemessenheit des beabsichtigten Kaufpreises zu hinterfragen.

Wir empfehlen dem Immobilienmakler im Hinblick auf das Urteil sogar, stets zu eigenen Zwecken eine Grundstücks- bzw. Immobilienbewertung durchzuführen, denn so kann erheblichen Preisnachlässen und dem daraus resultierenden möglichen Verlust der Käuferprovision zuvorgekommen werden. «



Bei einem Preisnachlass von über 50 Prozent gibt es möglicherweise keine Provision.

# Immobilienmanagement

## Corporate Real Estate Management (CREM) – noch ein verwaistes Feld

Immobilien Objektmanagement wird durchgeführt von **20 - 30%**

Immobilien Bestandsmanagement tätigen **30 - 40%**

Corporate Real Estate Management betreiben **30 - 35%**

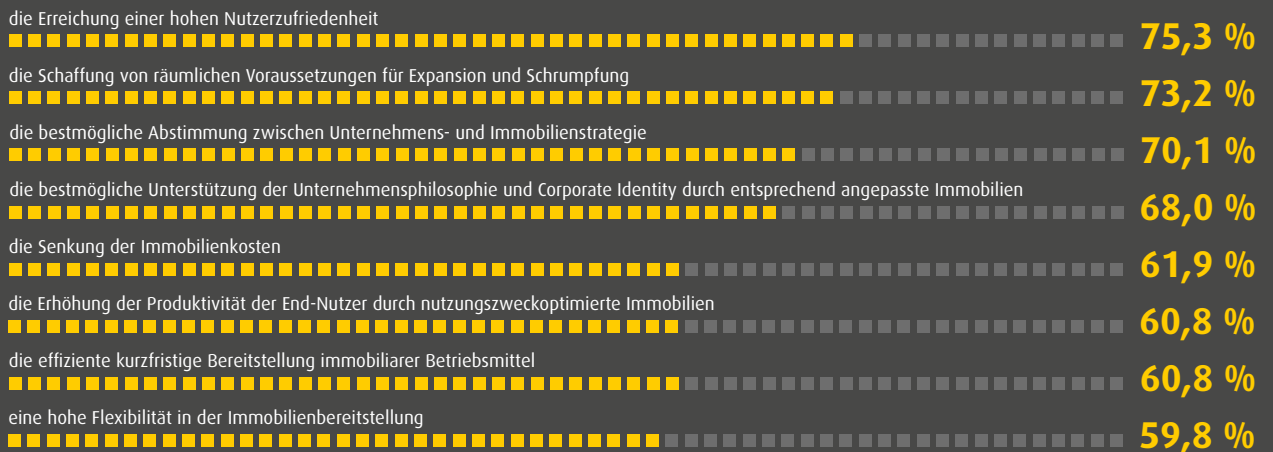
Auf dem Weg zum Real Estate Business Partner sind

**10 - 15%**

Die CREM-Potenziale in deutschen Großunternehmen sind durchweg sehr hoch. Denn 30 Prozent verharren noch bei einfachem Objektmanagement. Lediglich 15 Prozent der Unternehmen betreiben bereits eine Real Estate Businesspartnerschaft. Die qualitative Optimierung der Immobilienbestände als Ressourcen der Unternehmenseinheiten lässt sich jedoch auch auf diesem Level noch weiter entwickeln.

### Allerdings nimmt das CREM-Bewusstsein der Geschäftsleitungen zu:

Im Immobilienmanagement könnten wir den Erfolg des Gesamtunternehmens maßgeblich beeinflussen durch ...



Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: Studie: Volkswirtschaftliche Bedeutung von Corporate Real Estate in Deutschland, Andreas Pinur 2014



## ENTWICKLUNG DES WOHNUNGSEIGENTUMSRECHTS WEG-Fachgespräch in Fischen wird 40

Das 40. Fachgespräch des ESWiD Evangelischer Bundesverband für Immobilienwesen in Wissenschaft und Praxis findet vom 22. bis 24. Oktober 2014 statt, mit dem Thema: Hausgeldmanagement und Vermögensverwaltung – Aufgaben und Haftungsrisiken des Verwalters. Programm und weiterführende Informationen sind zu finden unter [www.esw-deutschland.de](http://www.esw-deutschland.de).

**TILAD INVESTMENT COMPANY**

**BNPPRE managt Daimler-Logistikzentrum in der Pfalz** Der Investor Tilad Investment Company hat den Immobiliendienstleister BNP Paribas Real Estate (BNPPRE) mit dem Property Management des Logistikzentrums „Interpark 37“ in der Pfalz beauftragt. Das Mandat beinhaltet das kaufmännische Property Management sowie das Monitoring des lokalen Facility-Management-Dienstleisters.

**22. DEUTSCHER VERWALTERTAG****Weiterbildung für Haus- und Immobilienverwalter**

Der 22. Deutsche Verwaltertag am 18. und 19. September 2014 in Berlin will auch in diesem Jahr wieder ein Höhepunkt für Haus- und Immobilienverwalter werden. Der Dachverband Deutscher Immobilienverwalter e.V. (DDIV) lädt hierzu professionelle Verwaltungen ein, sich umfassend weiterzubilden und neues Wissen für den Arbeitsalltag zu erfahren. Was gilt es bei einer Übernahme und einer Übergabe zu beachten? Worauf muss ich bei Verwalterbestellung und -vertrag achten? Wie gut ist mein Unternehmen beim Thema Datenschutz aufgestellt? Wie agiere ich, wenn eine WEG Mitglied einer Heizungs-gemeinschaft oder Teilnehmer am Rechts-verkehr ist – all diese und weitere Fragen

Das Estrel Hotel Berlin bietet den großzügigen Rahmen für den 22. Deutschen Verwaltertag am 18. und 19. September.

werden in informativen Fachvorträgen von erfahrenen Praktikern beantwortet. Zahlreiche Unternehmen der Immobilienwirtschaft sind mit dabei und präsentieren in einer begleitenden Fachausstellung die aktuellen Trends und Neuigkeiten auf dem Markt. Die Ehrung zum „Immobilienverwalter des Jahres“ erfolgt im Rahmen des Festabends am 18. September. **Infos:** [www.deutscher-verwaltertag.de](http://www.deutscher-verwaltertag.de)

**RECHT****Aktuelle Urteile**

finden Sie ab Seite 56

**WOHNUNGSEIGENTUMSRECHT**

- 56 Urteil des Monats:** Trotz Erfolg – Eigentümer muss sich an den Verfahrenskosten der Gemeinschaft beteiligen  
**Eigentümerversammlung:** Verwalterwohnung als Versammlungsort  
**57 Abrechnung:** Guthaben bei Eigentümerwechsel; **Kommunalabgaben:** Regressanspruch gegen die Gemeinschaft  
**Stimmverbot:** Beschlussfassung der generischen Eigentümer  
**58 Rauchwarnmelder:** Beschluss gilt nicht für eingebaute Geräte; **Veräußerungszustimmung:** Übertragung von GbR auf Gesellschafter (und weitere Urteile)

**MIETRECHT**

- 59 Urteil des Monats:** Kautionskonto – Kein Zugriff des Vermieters wegen Forderungen;  
**Jahresübergreifende Abrechnung:** Umlage von Heizkosten des Energielieferanten  
**60 Eigenbedarf:** Anforderungen an das Kündigungsschreiben;  
**Fotovoltaikanlage:** Abwehransprüche bei festgestellter Blendwirkung;  
**Mieterfest:** Veröffentlichung von Fotografien; **Fristlose Kündigung:** Verletzung wichtiger vertraglicher Aufklärungspflichten

**BUCHTIPP****ENEV 2014 KOMPAKT**

Das kompakte Taschenbuch kommentiert knapp und praxisnah die aktuelle Energie-einsparverordnung. Darüber hinaus unterstützen Arbeitshilfen und Beispiele bei der überschlägigen Berechnung von Einsparpotenzialen bei Sanierungsmaßnahmen.

**Dipl.-Ing. (FH)**

**Friedhelm MaBong**, Verlagsgesellschaft Rudolf Müller 2014, 261 Seiten, mit zahlreichen Abbildungen und Tabellen, ISBN 978-3-481-03159-6, 39 Euro

**ANZEIGE**

**GEMAS®**  
 Gesellschaft für Energieeffizienz  
 und Gebäudetechnik

**Ihr Partner**  
 für das komplexe Thema

**Heizkostenabrechnung**  
**Betriebskostenabrechnung**

Nutzen Sie neue Ertragsquellen durch Selbstabrechnung!

**Alles aus einer Hand:**

**Softwarelösungen**  
 Heiz- und Betriebskostenabrechnung  
 Heizkörpererkennung und Bewartung

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

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

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

Schlüsselwörter: Dienstleistungen, Messgeräte, Heizkostenabrechnung, Software

# FM-Markt: Ein bunter Haufen

Im Facility Management lassen sich die Unternehmen nur schwer über einen Kamm scheren. Zu vielfältig sind ihre Services und Gewerke. Mit welchem Anbieter zusammen arbeiten? Dafür ist es hilfreich zu wissen, woher sie kommen, wohin sie gehen.

**D**ie Vielfalt der unter dem Label Facility Management (FM) erbrachten Leistungen erschwert dessen Verständnis. Es umfasst unzählige Services und Fachleute. Darüber aufzuklären, ist das eigentliche dicke Brett, das zu bohren sich beispielsweise die Initiative „FM – Die Möglichmacher“ vorgenommen hat.

**DAS NAMENLOSE SCHWERGEWICHT** Der im Juni von GEFMA veröffentlichte Branchenreport 2014 schreibt der Zunft eine Bruttowertschöpfung von jährlich 130 Milliarden Euro zu, davon werden rund 62 Milliarden Euro am Markt verhandelt und erwirtschaftet. Das volkswirtschaftliche Schwergewicht FM, dessen Bedeutung bis heute weder vom Statistischen Bundesamt noch von Wirtschaftsforschern aus Primärdaten eines klar definierten Wirtschaftszweigs erhoben wird, ist unbekannt. Die FM-Unternehmen werden häufig nur mit einem bestimmten Gewerk, mit ihrer Platzhirsch-Rolle, dem namengebenden Firmengründer oder dem Mutterkonzern identifiziert. Es gibt

zudem eine beträchtliche Zahl von Klein-, mittelgroßen und Großunternehmen, die zu den erwähnten 62 Milliarden Bruttowertschöpfung beitragen. Selbst wenn wir uns bloß am in der Lünendonk-Liste genannten Umsatzvolumen der Top 25 orientieren, kommen 9,8 Milliarden Euro zusammen, einschließlich des Auslandsgeschäfts sogar mehr als 12 Milliarden Euro. Auch für diese Spitze des Eisbergs respektive der Branche gilt: Die Leistung wird von einem bunten Haufen erbracht.

**KONZERNGESELLSCHAFTEN** Die börsennotierten Konzerne, denen führende FM-Anbieter als Sparten- oder Tochtergesellschaften zugehören, kommen ursprünglich aus dem Baugeschäft (Bilfinger, Strabag, Vinci). Hinzu kommen FM-Dienstleister, deren Konzernmütter recht unterschiedliche Profile haben. Doch sie haben eins gemeinsam: Caverion/YIT, Cofely/GDF Suez, Spie, Compass, ISS, Sodexo, Johnson Controls (auch Strabag) sind ausländischer Herkunft und bringen ein künftig entscheidendes Plus bereits mit: internationale Präsenz.

**GRÜNDERGENERATION UND MITTELSTÄNDLER** Die FM-Branche ist noch jung. Die Umsatzriesen Wisag Facility Services und Dussmann Service stehen für die bedeutsame Gruppe der in den 1960er Jahren als „Ein-Mann-Betrieb“ gegründeten, mit Facility Services (in der Regel Reinigungsleistungen) groß gewordenen, bis heute eigentümergeführten Unternehmen. Die Nachfolger von Claus Wisser und Peter Dussmann können heute ein breites Leistungsangebot vorweisen. Sie sind „konzernähnlich“ aufgebaut, nutzen Holdingstrukturen oder beackern auch Geschäftsfelder außerhalb des FM. Dussmann ist bis in die jüngste Vergangenheit ausschließlich organisch gewachsen und im Ausland stark vertreten. Wisag hat in den vergangenen zehn Jahren vor allem



Alles FM! Doch der sachliche und wertschöpfende Zusammenhang zwischen dem beschlippten FM-Steuerer und der eher schlecht bezahlten Reinigungskraft ist nicht gleich offensichtlich.

**SUMMARY** » **Dax-Konzerne** mischen ebenso mit wie Kleinbetriebe. Mittelständische Unternehmen prägen die Szene. » Erst in den vergangenen zehn Jahren konnten **ausländische Konzerne** am deutschen Markt wirklich Fuß fassen. » **Technisches Know-how** und Komplettangebote werden mehr und mehr nachgefragt. » **Die Internationalisierung** des FM-Geschäfts wird die Branchenlandschaft weiter verändern.

Technik-Know-how (aber auch Schubert) zugekauft; das internationale Geschäft ist eher rudimentär. Wisag ist weiterhin Familieneigentum und hat den Generationswechsel vollzogen. Bei Dussmann entschied man sich für das Stiftungsmodell.

Die Familie hat bis heute auch bei Piepenbrock das Sagen. Piepenbrock schaut auf 100 Jahre Unternehmensgeschichte zurück und ist ebenfalls im Maschinenbau erfolgreich tätig. Hartwig Piepenbrock machte die Osnabrücker im letzten Viertel des vergangenen Jahrhunderts – den „Gründerjahren“ des FM – zur Branchengröße. Vom zwischenzeitlich ansehnlichen Auslandsgeschäft hat man sich wieder getrennt.

Zur Generation der FM-Pioniere gehören auch Werner Gegenbauer und Eberhard Sasse. Dr. Sasse zählt unter den Top 25 eher zu den Kleinen, erwirtschaftet aber immerhin bereits rund 20 Prozent im Ausland, wächst seit Jahren sehr moderat, doch allein aus eigener Kraft. Die Nachfolgegeneration steht schon bereit. Das Münchner Familienunternehmen gehört zu derjenigen Größenklasse, die in den kommenden Jahren gut beraten ist, das eigene Terrain offensiv zu verteidigen.

Gegenbauer ist Umwege gegangen. Die Berliner, deren Ahnentafel bald 90 Jahre zurückreicht, verstehen sich heute nicht mehr als Familienunternehmen. Der Schritt unter das Dach der damals sehr ambitionierten EnBW ist längst Vergangenheit. Heute befinden sich bereits 20 Prozent der Unternehmensanteile in der Hand von 14 Managing Partnern – am Unternehmen beteiligten Geschäftsführern und Vorständen.

**ERWEITERTE LEISTUNGSPROFILE** Kein FM-Anbieter kann sich auf traditionellen Stärken ausruhen. Der Markt verändert sich, verlangt zunehmend integrierte und Komplettangebote. Fast alle erwähnten Dienstleister sind gerüstet. Kundenindivi-

## Experten



„Unsere Stärke liegt in der Verbindlichkeit und dem dadurch entstehenden Vertrauen. Anstatt kurzfristig in Quartalen zu denken, denken wir in Generationen.“

**Arnulf Piepenbrock,**  
Piepenbrock-Geschäftsführer



„Unser Unternehmensname verdeutlicht sehr gut, dass wir ein inländisches Unternehmen sind. Der Konzern bringt uns die erforderliche Stabilität und Sicherheit.“

**Johann König,** Geschäftsleiter  
Technik, Caverion Deutschland

duelle Lösungen und branchenspezifische Kenntnisse sind gefragt. Die technischen Gewerke werden komplexer. Technik verspricht lukrativere Margen. Caverion sieht sich gut aufgestellt: „Um Gebäude effizient betreiben zu können, bedarf es einer hohen technischen Kompetenz des Dienstleisters.“ Bereitet dies auf der anderen Seite den ehemals mit infrastrukturellen Services groß gewordenen FM-Anbietern Probleme? Bei Piepenbrock heißt es klipp und klar: „Ganz im Gegenteil. Wir bringen den Vorteil der Eigenleistungstiefe mit.“ Man baut auf ein flächendeckendes Niederlassungsnetzwerk und die Kenntnis der lokalen Kundenanforderungen.

Die meisten Unternehmen mit Schwerpunkt Infrastrukturservices haben über die Jahre kräftig, vor allem über Zukäufe, in technisches Know-how investiert. Und es ist nun mal eine Tatsache, dass sich unter den Top 25 der Branche 16 Unternehmen befinden, die ihre Wurzeln und vielfach bis heute ihren Schwerpunkt in der Infrastruktur haben.

**NEUE GESCHÄFTSMODELLE** Das FM ist heute mit komplexen Dokumentations- und Reportinganforderungen und mit einer neuen Qualität von Betreiberverantwortung konfrontiert. Zudem rüsten die internationalen Riesen à la Jones Lang LaSalle oder CBRE im Immobilienmanagement auf. Künftig bleiben deren investive Engagements und Leistungsangebote nicht allein auf Felder wie das Energiemanagement (Contracting) beschränkt. Und ohne internationales Geschäft werden sich Top-25-Unternehmen auf Dauer schwertun. Die Suche nach Geschäfts- und Partnerschaftsmodellen, die kommenden Markt- und Kundenbedürfnissen entsprechen, hat begonnen. Eines allerdings ist sicher: Die Vielfalt der FM-Services wird weiterhin zunehmen. «

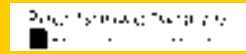
Albert Engelhardt, Wiesbaden

# Wohnungseigentumsrecht

Präsentiert von:



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



## Urteil des Monats: Trotz Erfolg – Eigentümer muss sich an den Verfahrenskosten der Gemeinschaft beteiligen

**Macht die Gemeinschaft Beitrags- oder Schadensersatzansprüche gegen einen Eigentümer gerichtlich geltend, sind die Prozesskosten gemäß § 16 Abs. 2 WEG von allen Wohnungseigentümern zu tragen; eine Freistellung des obsiegenden Wohnungseigentümers gemäß § 16 Abs. 8 WEG kommt nicht in Betracht.**

BGH, Urteil v. 04.04.2014, V ZR 168/13

**FAKTEN:** Die Wohnungseigentümer hatten eine Sonderumlage zwecks Finanzierung von Brandschutzmaßnahmen beschlossen. Ein Eigentümer zahlte den auf ihn entfallenden Anteil nicht, weshalb die Gemeinschaft klagte. Die Klage wurde rechtskräftig abgewiesen, der Beschluss über die Erhebung der Sonderumlage war nichtig. Die Verfahrenskosten wurden der Gemeinschaft auferlegt. In der Jahresabrechnung wurden diese Kosten auf alle Eigentümer umgelegt, also auch auf den obsiegenden. Der obsiegende Eigentümer hatte die zugrundeliegenden Beschlüsse angefochten, jedoch ohne Erfolg.

Maßgeblich ist jedoch, dass auch der obsiegende Eigentümer Mitglied der Ei-

gentümergeinschaft ist. Daraus folgt dann auch die anteilige Kostentragungsverpflichtung. Bei derartigen Verfahrenskosten handelt es sich um Kosten der Verwaltung im Sinne von § 16 Abs. 2 WEG, an denen sich die Eigentümer ausnahmslos beteiligen müssen. Eine Freistellung des beklagten Eigentümers kommt nicht in Betracht. Obsiegt andererseits die Gemeinschaft in dem Prozess, wird die von dem beklagten Eigentümer geschuldete Kostenerstattung allen Eigentümern – also auch ihm – gutgeschrieben. Obsiegt dagegen der Eigentümer, hat er zwar einen Anspruch auf Erstattung seiner außergerichtlichen Kosten. Seinen Anteil an den Kosten der Eigentümergemeinschaft hat

er jedoch – wie die übrigen Eigentümer auch – endgültig zu tragen. Dies gilt jedenfalls dann, wenn die Gemeinschaft gemeinschaftliche Beitrags- oder Schadensersatzansprüche geltend macht.

**FAZIT:** Die Entscheidung erleichtert natürlich die Verwalterarbeit. Es ist aber nicht ohne Weiteres anzunehmen, dass die Kostenregelung auch für andere Klagen des Verbands gegen Eigentümer gilt. Das Verwaltungsvermögen ist der Gemeinschaft nämlich unmittelbar zugeordnet, wogegen Ansprüche etwa auf Beseitigung einer baulichen Veränderung oder auch Unterlassungsansprüche zunächst originär den einzelnen Eigentümern zustehen.

## Wohnungseigentumsrecht – Aktuelle Urteile

### EIGENTÜMERVERSAMMLUNG

Verwalterwohnung  
 nicht immer geeigneter  
 Versammlungsort

**Bestehen zwischen einem Eigentümer und dem Verwalter erhebliche Differenzen, ist die Wohnung des Verwalters ein unzumutbarer Ort für eine Versammlung.**

AG Bidingen, Urteil v. 07.04.2014, 2 C 359/12

**FAKTEN:** Zwischen dem Verwalter und einem der Wohnungseigentümer bestehen bereits seit Jahren Meinungsverschiedenheiten über die Art und Weise der Verwaltung der Eigentümergemeinschaft. Der Verwalter hatte in der Vergangenheit auch eigenmächtig und ohne entsprechende Beschlussfassung herbeizuführen ein Hausgeldverfahren in eigenem Namen gegen diesen Eigentümer geführt. Der Verwalter lud zur Eigentümerversammlung in seine Privatwohnung. Der Eigentümer hatte dann gegenüber dem Verwalter Bedenken wegen des Versammlungsorts geäußert und nahm an der Versammlung nicht teil. Die dort gefassten Beschlüsse hatte er angefochten. Die Auswahl des Versammlungsortes begründete die Unwirksamkeit aller in der Versammlung gefassten Beschlüsse. Der Versammlungsort muss verkehrsbüchlich zu erreichen und den Eigentümern zumutbar sein. Dieser war für den Eigentümer jedoch unzumutbar. Aufgrund der seit Längerem bestehenden erheblichen Differenzen zwischen ihm und dem Verwalter hätte die Eigentümerversammlung an einem neutralen Ort stattfinden müssen.

**FAZIT:** Gleiche Grundsätze dürften auch dann gelten, wenn die Versammlung zwar nicht in der Wohnung des Verwalters, aber in dessen Geschäftsräumen durchgeführt wird.



# Wohnungseigentumsrecht – Aktuelle Urteile

## ABRECHNUNG

### Guthaben bei Eigentümerwechsel

**Auch wenn die nach Eigentumsübergang beschlossene Jahresabrechnung ein Guthaben ausweist, steht dieses nicht dem früheren Wohnungseigentümer zu, sondern dem Erwerber.**

AG Marl, Urteil v. 22.05.2014, 34 C 5/14

**FAKTEN:** Ein Eigentümer hatte im April seine Wohnung verkauft. Der Eigentumsübergang vollzog sich im Grundbuch im Juni. Im Juli genehmigten die Eigentümer die Jahresabrechnung der Wirtschaftsperiode 2012. Die Jahreseinzelnabrechnung des veräußernden Eigentümers wies dabei als Abrechnungsspitze ein Guthaben aus. Der Verwalter weigerte sich allerdings, dieses an den ehemaligen Eigentümer auszuzahlen.

Der Verwalter hatte korrekt gehandelt. Kommt es während des Wirtschaftsjahrs zum Eigentümerwechsel, haftet der Veräußerer für Beitragsvorschüsse, die bis zur Eigentumsumschreibung fällig geworden sind. Also haftet der Erwerber für Beitragsvorschüsse, die nach der Eigentumsumschreibung im Grundbuch fällig werden. Nach Ablauf des Wirtschaftsjahrs hat der Verwalter ohne Rücksicht auf die Veräußerung eine objektbezogene Einzelabrechnung für das veräußerte Eigentum zu erstellen.

**FAZIT:** Wirtschaftsplan und Jahresabrechnung sind stets objektbezogen. Kommt es so im Laufe der Wirtschaftsperiode zu einem Eigentümerwechsel, so schuldet der veräußernde Eigentümer das nach Wirtschaftsplan zu zahlende Hausgeld bis zum Eigentümerwechsel.

## KOMMUNALABGABEN

### Regressanspruch gegen die Gemeinschaft

**Eine von den Wohnungseigentümern gesamtschuldnerisch zu tragende Abgabenschuld stellt eine gemeinschaftsbezogene Pflicht im Sinne des § 10 Abs. 6 Satz 3 Halbsatz 1 WEG dar. Erfüllt der Wohnungseigentümer die Abgabenerforderung aus eigenen Mitteln, steht ihm gegen die Gemeinschaft ein Erstattungsanspruch zu.**

BGH, Urteil v. 14.02.2014, V ZR 100/13

**FAKTEN:** Eine Eigentümerin wurde für die erstmalige Herstellung der zentralen öffentlichen Schmutzwasseranlage und der öffentlichen Wasserversorgungsanlage auf Zahlung von über 40.000 Euro in Anspruch genommen. Die Bescheide beziehen sich auf das gesamte Grundstück der Eigentümer. Nachdem der Versorger die von der Eigentümerin eingelegten Widersprüche unter Hinweis auf die gesamtschuldnerische Haftung der Eigentümer zurückgewiesen hatte, zahlte sie ohne Abstimmung mit den übrigen Eigentümern die erhobenen Beiträge. Die Vorinstanz meinte, die Gemeinschaft sei der falsche Klagegegner. Die Eigentümerin hätte die übrigen Eigentümer verklagen müssen. Dem konnte sich der BGH allerdings nicht anschließen. Der Verband sei im Verhältnis zu den Eigentümern verpflichtet, eine von den Eigentümern gesamtschuldnerisch zu tragende öffentlich-rechtliche Abgabepflicht als gemeinschaftsbezogene Pflicht wahrzunehmen.

**FAZIT:** Der Anspruch besteht auch dann, wenn der Eigentümer die Forderung begleicht, ohne das mit der Gemeinschaft zuvor abzustimmen. Denn er kommt, will er Säumnisfolgen verhindern, nicht umhin, die Forderung zunächst aus eigenen Mitteln zu begleichen.

## STIMMVERBOT

### Beschlussfassung der gegnerischen Eigentümer

**Ein Wohnungseigentümer unterliegt in entsprechender Anwendung von § 25 Abs. 5 Alt. 2 WEG einem Stimmverbot, wenn er einen Rechtsstreit gegen die Wohnungseigentümergeinschaft führt und verfahrensbezogene Maßnahmen Gegenstand der Beschlussfassung sind.**

BGH, Urteil v. 06.12.2013, V ZR 85/13

**FAKTEN:** Einer der Wohnungseigentümer hatte gegen die Gemeinschaft Zahlungsklage erhoben. In der Eigentümerversammlung wurde erörtert, wie die Gemeinschaft reagieren solle. Die Eigentümer beschlossen, den klagenden Eigentümer „vom Stimmrecht auszuschließen“. Weiter beschlossen sie, sich gegen die Klage zu verteidigen und einen Anwalt zu beauftragen. Die Hausverwaltung sollte dem Anwalt eine übliche Prozessvollmacht erteilen. Dieser Beschluss wurde von dem vom Stimmrecht ausgeschlossenen Eigentümer angefochten. Seine Klage hatte keinen Erfolg. Grund: Bei Mitwirkung des beklagten Eigentümers an der Willensbildung auch auf Klägerseite bestünde die Gefahr, dass eine sachgerechte Klärung der gestellten Streitgegenstände erschwert würde.

**FAZIT:** Egal, ob sich ein Eigentümer auf Kläger- oder Beklagenseite befindet, und egal, ob er ein Anfechtungsverfahren oder eine Zahlungsklage gegen die Gemeinschaft betreibt oder aber andersherum die Gemeinschaft eine Klage gegen ihn führt: Maßgeblich für sein Stimmverbot ist seine Stellung als Prozessgegner der übrigen Eigentümer. »

# Wohnungseigentumsrecht – Aktuelle Urteile

## RAUCHMELDER-ANSCHAFFUNG

### Beschluss gilt nicht für eingebaute Rauchmelder

**Ein Beschluss der Wohnungseigentümer, Rauchwarnmelder für sämtliche Wohnungseigentümer anzuschaffen und zu warten, widerspricht den Grundsätzen ordnungsmäßiger Verwaltung, wenn ein Wohnungseigentümer bereits seit einigen Jahren Rauchwarnmelder betreibt, die der DIN-Norm 14676 entsprechen.**

LG Braunschweig, Urteil v. 07.02.2014, 6 S 449/13

**FAKTEN:** Es wurde beschlossen, Rauchwarnmelder im Rahmen eines Zehn-Jahres-Vertrags anzumieten und einer Drittfirma die Funktionsprüfung, Wartung und Dokumentation vertraglich zu überlassen. Die Kosten sollten jeweils im Rahmen der Jahresabrechnung nach Miteigentumsanteilen verteilt werden. Dieser Beschluss wurde von einem Eigentümer angefochten. Er hatte seit einigen Jahren bereits Rauchwarnmelder in seiner Wohnung installiert, die der DIN 14676 entsprechen. Seine Klage hatte Erfolg. Der Beschluss widerspricht ordnungsmäßiger Verwaltung. Der Eigentümer wird nämlich an den Kosten für die Anschaffung und Wartung anderer Rauchwarnmelder beteiligt, obwohl für seine Wohneinheit kein Bedürfnis dafür besteht. Zwar werden Rauchwarnmelder nicht nur zum Schutz des jeweiligen Sondereigentümers, sondern aller Bewohner und Besucher der Wohnanlage eingebaut. Des Weiteren muss die Verwaltung für die Gemeinschaft auch sicherstellen, dass sämtliche Rauchwarnmelder zuverlässig funktionieren. Dies muss auch überprüft werden können, um den Versicherungsschutz zu gewährleisten. Es ist aber möglich, dass der jeweilige Eigentümer, der bereits Rauchwarnmelder angeschafft hat, der Verwaltung gegenüber nachweist, dass die betreffenden Geräte den gesetzlichen Anforderungen entsprechen und dass die Wartung in dem erforderlichen Umfang durchgeführt wird.

**FAZIT:** Die Entscheidung folgt der maßgeblichen BGH-Rechtsprechung. Zwar hatte der BGH (Urteil v. 08.02.2013, V ZR 238/11) offen gelassen, inwieweit die Eigentümer bei der Beschlussfassung darauf Rücksicht nehmen müssen, dass einzelne Eigentümer ihrer Einbaupflicht bereits nachgekommen sind. Freilich muss sichergestellt sein, dass die bereits vorhandenen Brandmelder sicherheitstechnische Mindeststandards erfüllen.

## VERÄUSSERUNGSZUSTIMMUNG

### Übertragung von GbR auf Gesellschafter

**Macht die Teilungserklärung die Veräußerung des Eigentums von der Zustimmung des Verwalters mit Ausnahme der Erstveräußerung abhängig, ist diese Ausnahme „verbraucht“, wenn die teilende Eigentümerin eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts ist und die entstandenen Eigentumsrechte auf ihre Gesellschafter übertragen werden, da in diesem Fall die Zusammensetzung der Gesellschaft und der Eigentümergemeinschaft zunächst personenidentisch bleibt. Die weitere Veräußerung von einem Gesellschafter auf einen Dritten ist danach zustimmungspflichtig.**

KG Berlin, Beschluss v. 26.05.2014, 1 W 55/14

## ÖFFENTLICHE PRÜFPFLICHTEN

### Verwalter ist richtiger Adressat

**Bauaufsichtliche Anordnungen im Zusammenhang mit sicherheitstechnischen Einrichtungen sind in erster Linie an den Verwalter zu richten. In seinen Verantwortungsbereich fällt nämlich die Erfüllung von Prüfpflichten für sicherheitstechnische Einrichtungen, die im Gemeinschaftseigentum stehen. Der Verwalter ist sowohl den Eigentümern als auch der Gemeinschaft der Eigentümer gegenüber zur Wahrnehmung dieser Aufgabe berechtigt und verpflichtet.**

VG Bayreuth, Urteil v. 07.11.2013, B 2 K 13.700

## ANFECHTUNGSVERFAHREN

### Gemeinschaft entscheidet nicht über Rechtsmittel

**Stehen sich in einem Beschlussanfechtungsverfahren der klagende Eigentümer und die übrigen beklagten Eigentümer gegenüber, fehlt der Eigentümergemeinschaft die Beschlusskompetenz für eine Entscheidung über die Einlegung eines Rechtsmittels gegen das amtsrichterliche Urteil. Da die Gemeinschaft nicht Partei des Rechtsstreits war, sondern sich nur einzelne Eigentümer der Gemeinschaft im Verfahren gegenübergestellt haben, kann die Gemeinschaft nicht darüber befinden, ob in dem genannten Verfahren die Berufung eingelegt werden soll oder nicht.**

AG Erfurt, Urteil v. 19.09.2013, 2 C 46/12

# Mietrecht & Co.

Präsentiert von:



**Hubert Blank**  
Richter am Landgericht  
Mannheim

## Urteil des Monats: Kautionskonto – Kein Zugriff des Vermieters wegen Forderungen

**Während des laufenden Mietverhältnisses darf der Vermieter eine Mietsicherheit wegen streitiger Forderungen gegen den Mieter nicht verwerten.**

BGH, Urteil v. 07.05.2014, VIII ZR 234/13

**FAKTEN:** Zwischen den Parteien besteht ein Mietverhältnis über eine Wohnung. Zu Mietbeginn hat die Mieterin eine Barkaution in Höhe von 1.400 Euro geleistet, die der Vermieter auf ein Kautionskonto eingezahlt hat. Der Mietvertrag enthält folgende Klausel: „Der Vermieter kann sich wegen seiner fälligen Ansprüche bereits während des Mietverhältnisses aus der Kaution befriedigen.“

Die Mieterin hat die Miete gemindert. Zwischen den Parteien ist streitig, ob der von der Mieterin behauptete Mangel vorliegt. Nachdem der durch die Minderzahlung entstandene Rückstand 1.400 Euro betrug, ließ sich der Vermieter die Kaution auszahlen. Die Mieterin verlangt, dass der betreffende Betrag wieder dem

Kautionskonto zugefügt wird. Der BGH führt aus, dass bei der Wohnraummiete während der Mietzeit eine Aufrechnung mit streitigen Forderungen nicht zulässig ist. Nach § 551 Abs. 3 BGB hat der Vermieter eine Barkaution auf einem insolvenzsicheren Konto anzulegen. Hieraus wird abgeleitet, dass die Kaution vom Vermieter wie Treuhandvermögen zu verwalten ist. Mit diesem Treuhandcharakter steht es nicht im Einklang, wenn sich der Vermieter während des Mietverhältnisses wegen streitiger Forderungen aus der Kaution befriedigt.

**FAZIT:** Der BGH hat nicht entschieden, in welchen Fällen der Vermieter während der Mietzeit auf die Kaution zurückgreifen

darf. Dies ist zweifelsfrei der Fall, wenn der Mieter mit dem Zugriff einverstanden ist. Überwiegend wird vertreten, dass dasselbe gilt, wenn die Forderung des Vermieters unstreitig oder rechtskräftig festgestellt oder unmittelbar liquide ist. In diesen Fällen kann der Vermieter Wiederauffüllung der Kaution verlangen.

Fraglich ist die Rechtslage bei der Gewerbetriebe- und Gewerbetriebevermietung, weil dort die Regelung des § 551 Abs. 3 BGB nicht gilt. Im Zweifel ist die Kautionsabrede auch beim Gewerbetriebevermietungsvertrag dahingehend auszulegen, dass eine Barkaution auf einem insolvenzsicheren Konto anzulegen ist. In einem solchen Fall gelten auch hinsichtlich des Zugriffsrechts die für Treuhandvermögen maßgeblichen Regeln.

## Mietrecht – Aktuelle Urteile

### JAHRESÜBERGREIFENDE ABRECHNUNG

#### Umlage von Heizkosten des Energielieferanten

**Ermittelt der Vermieter die auf das abzurechnende Kalenderjahr entfallenden Betriebskosten aus kalenderübergreifenden Rechnungen des Versorgers, ist die Abrechnung nicht deshalb unwirksam, weil der Vermieter die Zwischenschritte nicht offenlegt hat.**

BGH, Urteil v. 02.04.2014, VIII ZR 201/13

**FAKTEN:** Das Wohngebäude ist an das Fernwärmenetz angeschlossen. Der Energieversorger erteilt dem Eigentümer jährliche Abrechnungen; der Abrechnungszeitraum ist nicht mit dem Kalenderjahr identisch. Die auf das Kalenderjahr entfallenden Kosten ermittelt der Energieversorger mittels einer sog. Simulationsrechnung, die er dem Eigentümer zur Verfügung stellt. Der BGH hatte zu entscheiden, ob es genügt, wenn der Vermieter zum Nachweis der Gesamtkosten die Werte der Simulationsrechnung in die Abrechnung einstellt.

**FAZIT:** Im Allgemeinen gilt, dass eine Betriebskostenabrechnung aus sich heraus verständlich sein muss. Will der Vermieter nur einen Teil der insgesamt angefallenen Betriebskosten auf den Mieter umlegen, so muss er die Gesamtkosten angeben und mitteilen, auf welchen Rechenschritten der Teilbetrag beruht. Es genügt nicht, wenn in der Abrechnung lediglich die bereinigten Kosten mitgeteilt werden. Das bedeutet nach Ansicht des Bundesgerichtshofs aber nicht, dass der Vermieter neben dem Gesamtbetrag der umzulegenden Kosten auch sämtliche zur Ermittlung dieses Betrages erforderlichen Rechenschritte offenlegen muss. Die Nachvollziehbarkeit der Abrechnung wird nicht dadurch beeinträchtigt, dass der Vermieter die entsprechenden Zwischenschritte oder Zwischenrechnungen nicht offenlegt.

# Mietrecht – Aktuelle Urteile

## EIGENBEDARF

### Anforderung an das Kündigungsschreiben

**Wird wegen eines Bedarfs für einen Familienangehörigen gekündigt und zur weiteren Erläuterung ausgeführt, dass dieser mit seinem Lebensgefährten zusammenziehen will, so genügt es, wenn die Bedarfsperson – also der Familienangehörige – identifizierbar benannt wird. Der Name des Lebensgefährten muss in dem Kündigungsschreiben nicht offengelegt werden.**

BGH, Urteil v. 30.04.2014, VIII ZR 284/13

**FAKTEN:** Der Vermieter kündigte eine Wohnung wegen Bedarfs für seine Tochter. In dem Kündigungsschreiben ist ausgeführt, dass die Tochter die größere Wohnung benötige, weil sie mit ihrem Lebensgefährten einen gemeinsamen Hausstand begründen wolle. Der Name des Lebensgefährten wird in dem Kündigungsschreiben nicht mitgeteilt. Das Landgericht hat die auf diese Kündigung gestützte Räumungsklage wegen formeller Mängel abgewiesen. Die Gründe der Kündigung seien in dem Kündigungsschreiben nur unzureichend angegeben, weil dort der Name des Lebensgefährten der Tochter nicht mitgeteilt werde. Eine solche Mitteilung sei aber erforderlich.

Der BGH teilt diese Ansicht nicht. Für die formelle Wirksamkeit der Kündigungserklärung genügt es, wenn der Vermieter den Kündigungsgrund „so bezeichnet, dass er identifiziert und von anderen Gründen unterschieden werden kann. Tatsachen, die nur der näheren Erläuterung, Ergänzung, Ausfüllung sowie dem Beweis des geltend gemachten Kündigungsgrundes dienen, können nachgeschoben werden (Ergänzungstatsachen)“. Bei einer Kündigung wegen Eigenbedarfs ist die Angabe der Personen, für die die Wohnung benötigt wird, und die Darlegung des Interesses, das diese Personen an der Erlangung der Wohnung haben, ausreichend.

**FAZIT:** Wird wegen eines Bedarfs für einen Familienangehörigen gekündigt und zur weiteren Erläuterung ausgeführt, dass dieser heiraten oder mit seinem Lebensgefährten zusammenziehen will, so genügt es, wenn der Familienangehörige identifizierbar benannt wird. Der Name des Verlobten oder Lebensgefährten muss in dem Kündigungsschreiben nicht offengelegt werden.

## FOTOVOLTAIKANLAGE

### Abwehransprüche bei Blendwirkung

**Kommt es infolge einer auf dem Dach des Nachbarhauses installierten Fotovoltaikanlage zu Blendwirkungen, so kann der gestörte Eigentümer Beseitigung der Störung verlangen. Unwesentliche Beeinträchtigungen muss er aber hinnehmen. Hinsichtlich der Bewertung einer Blendwirkung muss im Einzelfall ermittelt werden, ob sie als wesentlich oder unwesentlich einzustufen ist. Außerdem muss der gestörte Eigentümer ortsübliche Beeinträchtigungen dulden. Für die Frage der Ortsüblichkeit kommt es darauf an, ob bei einer Vielzahl von Grundstücken vergleichbare Blendeffekte auftreten.**

OLG Karlsruhe, Urteil v. 13.12.2013, 9 U 184/11

## MIETERFEST

### Veröffentlichung von Fotografien

**In einem Bericht über den Ablauf eines Mieterfestes in einer Broschüre dürfen Fotografien der Festteilnehmer grundsätzlich auch ohne deren Einwilligung veröffentlicht werden. Es sind die wechselseitigen Interessen gegeneinander abzuwägen. Die Genossenschaft habe ein berechtigtes Interesse, ihre Mitglieder über den Ablauf und die Atmosphäre des Festes zu informieren. Das Interesse der Abgebildeten an der Unterlassung der Veröffentlichung sei demgemäß gering, zumal das Foto weder ehrverletzend noch unvorteilhaft sei.**

BGH, Urteil v. 08.04.2014, VI ZR 197/13

## FRISTLOSE KÜNDIGUNG

### Verletzung vertraglicher Aufklärungspflichten

**Die Vorlage einer „frei erfundenen“ Vorvermieterbescheinigung stellt eine erhebliche Verletzung (vor)vertraglicher Pflichten dar, die eine fristlose Kündigung rechtfertigen kann. Eine fristlose Kündigung nach § 543 Abs. 1 BGB muss innerhalb einer angemessenen Frist nach Kenntnis des Vermieters vom Kündigungsgrund erklärt werden. Der Mieter hatte eingewandt, dass dem Vermieter die Unrichtigkeit der Vorvermieterbescheinigung seit Jahren bekannt sei. Das Berufungsgericht hatte diesen Einwand nicht berücksichtigt. Zur Aufklärung dieses Punktes hat der BGH das Verfahren zurückverwiesen.**

BGH, Urteil v. 09.04.2014, VIII ZR 107/13





REINSCHEITEN

# Alles Wichtige mach' ich selbst!

**LexWARE**

Einfach erfolgreich

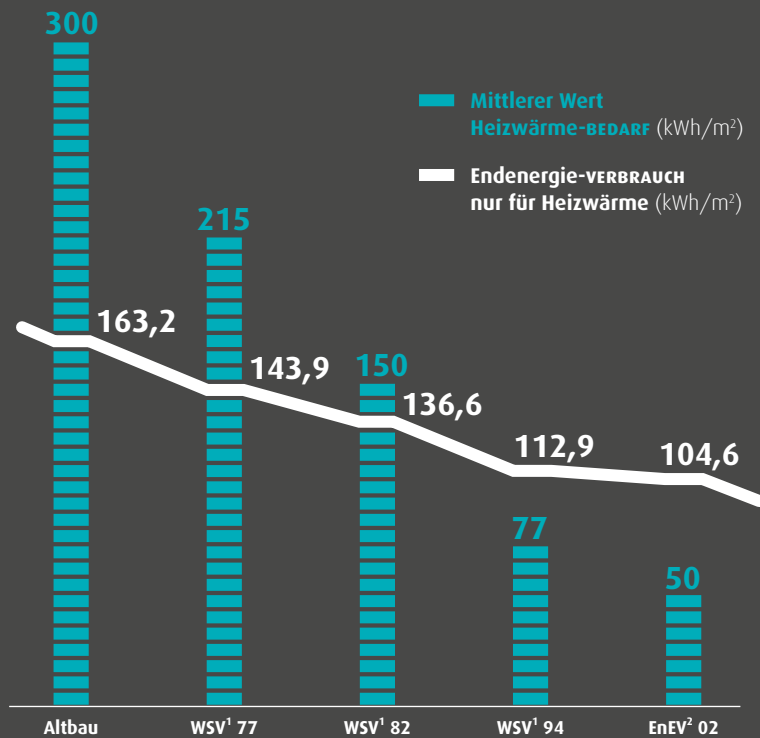
**Erst recht, wenn es um meine Finanzen geht.**

Buchhaltung, Aufträge, Rechnungen oder Lohn und Gehalt: Mit Lexware haben Sie mit einem Klick alle Geschäftszahlen selbst im Blick – im Büro, zu Hause oder unterwegs. Egal, ob Sie das erste Mal mit Buchhaltung zu tun haben oder Vollprofi sind. **Jetzt 4 Wochen kostenlos testen!** [www.lexware.de](http://www.lexware.de)

# Technologie, IT & Energie

## Vorsicht bei Sanierungen Einsparpotenzial häufig überschätzt

Ein Techem-Vergleich zwischen errechnetem Heizwärme-BEDARF und gemessenem Endenergie-VERBRAUCH zeigt, dass der Bedarf in älteren Gebäuden den Verbrauch wesentlich überschreitet. In neueren Gebäuden liegt der Bedarf deutlich unter dem Verbrauch. Das tatsächliche Einsparpotenzial durch Sanierung ist somit im Schnitt niedriger als die Kennziffer Bedarf vorgibt.



1) WSV = Wärmeschutzverordnung; 2) EnEV = Energieeinsparverordnung

Grafik: Immobilienwirtschaft; Quelle: Techem GmbH

## AUS EIGENEM HAUSE: BUCHTIPP



### ENERGIECONTROLLING

Effektive Konzepte und Instrumente zur Kostenkontrolle versprechen die 270 Seiten zum Thema Energiecontrolling. Unter Herausgeber Ronald Gleich stellen die Fachautoren ihre nutzwertigen Ansichten zu einem Schlüsselthema dieser Zeit aus der Sicht des Controllings vor. Die Spannweite der Betrachtungen zum Thema Energie reicht vom eher theoretisch aufbereiteten Thema Energiedaten bis zu den konkreten Einsparpotenzialen der Stadt Frankfurt am Main. Energiemanagementkonzepte, Energiebenchmarks und ein Aufsatz zu IT-basierten Energiecontrolling-systemen schaffen vielfältige Anknüpfungspunkte zum Energiecontrolling im eigenen Unternehmen.

**Ronald Gleich**, Haufe-Lexware GmbH & Co.KG, 1. Auflage 2014, 270 S., inklusive E-Book  
ISBN 978-3-648-04945-7, 69 Euro

## RECHT

### Aktuelles Urteil

Präsentiert von:



Werner Dorß,  
Rechtsanwalt, Frankfurt/M.

e jur

### BUNDESGERICHTSHOF (BGH)

#### Umlage in § 37 II Erneuerbare-Energien-Gesetz 2012 verfassungskonform

VIII ZR 169/13 Urteil v. 25.06.2014

Die EEG-Umlage ist keine Sonderabgabe, da die öffentliche Hand davon nicht profitiert und keinen Einfluss auf die Gelder nehmen kann. Dass der Gesetzgeber Einfluss auf diesen Geldfluss nimmt, genügt nicht.

Ein mittelständisches Unternehmen hatte im April 2012 fällige Zahlungen für die EEG-Umlage in Höhe von 9.990,31 Euro (3,59 Cent/kWh) unter Vorbehalt geleistet. Es hielt die EEG-Umlage für eine verfassungswidrige Sonderabgabe. Der BGH entschied, dass es sich dabei nicht um eine Sonderabgabe handelt, da sämtliche Geldmittel, die durch das EEG 2012 geschaffen und gesteuert würden, sich ausschließlich zwischen juristischen Personen des Privatrechts bewegten. Der öffentlichen Hand flössen daraus keine Gelder zu.

**PRAXIS:** Die Entscheidung bestätigt die Rechtmäßigkeit der EEG-Umlage. Sie steht im Einklang mit ähnlich gelagerten Urteilen. Die auch in Teilen der Immobilienwirtschaft kritisch gesehene Umlage hält einer Überprüfung im Lichte der Verfassung stand. Seit dem Ausgangsfall Anfang 2012 ist die Umlage signifikant gestiegen. Dennoch bietet die Verfassung keine Grundlage, entsprechende Zahlungen zu verweigern oder unter Vorbehalt zu stellen.



TÜV NORD-Vorstandsmitglied Dirk Stenkamp: „Flexible Elemente im Energiesystem werden vermehrt benötigt werden.“

**ENERGIE**

**Wende mit Speichertechnologien**

Die Energiewende wird nur mit einem entschiedenen Ausbau von Speichertechnologien gelingen. So lautet das Fazit des 3. Niedersächsischen Forums für Energiespeicher und -systeme in Hannover. TÜV NORD war Gastgeber des diesjährigen Branchentreffens. Mit Pumpspeicherkraftwerken, Druckluftspeichern, Batterien, Power2Gas, Power2Heat und weiteren Technologien stehen in der Zukunft vielversprechende Optionen für die notwendige Flexibilisierung der Energieverteilung zur Verfügung.

Weitere Inhalte der Tagung: [www.energiespeicher-nds.de/forum2014](http://www.energiespeicher-nds.de/forum2014)

**NEUE INITIATIVE**

**Weg mit der Engstelle Datenaustausch!**

Fünf Real Estate Software-Häuser haben sich zur Initiative RES-Q (Real Estate Software-Quality) zusammengeschlossen. Sie unternehmen einen neuen Anlauf, für den Austausch von Portfoliodaten zwischen den Systemen einen von allen akzeptierten Qualitätsstandard zu entwickeln.

Mitglieder der von Bell Management Consultants ins Leben gerufenen Initiative sind die Unternehmen control. IT GmbH, Flowfact AG, immopac international GmbH, iMS Immobilien Management-Systeme GmbH und Nemetschek CREM Solutions GmbH & Co. KG. Die erste Version eines allgemein gültigen Austauschformates soll bereits Anfang 2015 einsetzbar sein. Die Initiative ist offen für weitere Interessenten seitens der Immobilien-IT-Hersteller. (sei)

Infos unter: [www.bell-consultants.com](http://www.bell-consultants.com)






Foto: TÜV NORD



**» AUCH MIT FUNK-FERNINSPEKTION**

**Weil Sicherheit mehr als nur Technik braucht.**

**Jetzt Schutzengel werden: Rauchwarnmelder mit dem Rundum-Service von Minol.**

-  Individuelle Beratung
-  Jährliche Wartung
-  Hochwertige Geräte
-  Rechtssichere Dokumentation
-  Normgerechte Montage
-  Infodienst mit 24h Hotline

Weitere Informationen unter [rauchwarnmelder-minol.de/verwalter](http://rauchwarnmelder-minol.de/verwalter)



## GASVERSORGUNG

# Vorsicht beim Lieferantenwechsel!

Die Liberalisierung erreicht endlich den Gasmarkt. Die Energiemärkte öffnen sich. Verbraucher können ihren Energiebezug deutlich wirtschaftlicher gestalten. Ein Lieferantenwechsel birgt allerdings auch Risiken. Wer seinen Erdgasversorger wechselt, muss aufpassen. Es gibt unseriöse Geschäftspraktiken in der Immobilienwirtschaft.

**D**ie Beschäftigung mit dem Energiemarkt kommt nicht nur dem Kunden zugute: Er eröffnet für die Immobilienverwalter ungeahnte Optimierungspotenziale bei den internen Abläufen und kann die Rentabilität der Mietobjekte erhöhen. „Ganz nüchtern betrachtet haben Liegenschaftsverwalter eine eher gering ausgeprägte Motivation, sich mit dem Wechsel des Energieversorgers zu beschäftigen. Denn es macht Arbeit, eine Ausschreibung im Strom oder Erdgasbereich anzugehen. Die Ausschreibung und anschließende Auswahl eines geeigneten und günstigen Energieversorgers gehört nicht zu den primären und vor allem nicht zu den vergütungsfähigen Leistungen eines Hausverwalters. Aus diesem Grund beschäftigen sich viele Verwalter nur ungern oder nur auf sanften Druck der WEG, des Beirats oder einzelner Kunden mit der Ausschreibung von Energieverträgen. Doch der Druck nimmt zu. So werden beispielsweise die Stimmen der Mieter immer lauter, dass Vermieter und Verwalter die so genannte zweite Miete nicht genügend im Blick haben. Fast zwei Drittel der Mieter vermuten, dass es erhebliches Sparpotenzial bei Strom, Gas, Wasser, Müllabfuhr oder Hausmeisterdiensten gibt. 36 Prozent attestieren ihrem Vermieter


Untätigkeit bei der Verpflichtung, die „zweite Miete“ so gering wie möglich zu halten, so eine Studie der Immobiliengesellschaft TAG gemeinsam mit der TU Darmstadt.

Doch für Immobilienverwalter bedeutet eine Ausschreibung im Energiebereich Mehraufwand für die ohnehin schon knappen Ressourcen der Mitarbeiter. Hinzu kommt die häufig fehlende Branchenkenntnis der Energiewirtschaft, die in kurzer Zeit angelernt werden muss, falls man sich nicht der Dienstleistungen eines Energieberaters bedienen möchte. Also schiebt man die Beschäftigung mit dem Gasversorger in der Prioritätenliste immer weiter nach hinten. Doch dies ist zu kurz gedacht. Gerade durch die Beschäftigung mit der Reduktion der Energiebezugskosten (insbesondere wenn dies erstmalig erfolgt) lassen sich hohe Optimierungspotenziale bei den internen Prozessen erschließen.

**DEUTLICHE REDUKTION DES VERWALTUNGSaufwANDS** Dieses Potenzial liegt in einer deutlichen Reduktion des Verwaltungsaufwandes. Dieser kann dadurch verringert werden, wenn man beispielsweise alle verwalteten Abnahmestellen zu einem Bündel zusammenfasst und aus der Vielzahl von Einzelverträgen die- »

**SUMMARY** » Die Beschäftigung mit den **Energiebezugskosten** offenbart zumeist hohe Optimierungspotenziale bei internen Prozessen. » **Risiken** dabei: Wechselprozesse verlaufen nicht reibungslos oder Abrechnungsprozesse des neuen Versorgers stocken. » **Vergleichsportale** wie Verivox erzielen ihren Umsatz durch Werbung und durch individuell zwischen Vergleichsportale und Energieversorger vereinbarte Wechselprovisionen. » Ein Teil der **Energieberater** sind abhängige, unseriöse Energiemakler. » **Vorsicht** vor der Entgegennahme einer möglicherweise unzulässigen Vermittlungsprovision.





Die Reduktion der Heizkosten durch den Wechsel zu einem günstigen Gasversorger zeigt unter allen Maßnahmen die größte Wirkung. Denn Heizkosten bilden den größten Anteil an den Betriebskosten.

## Die Beschäftigung mit dem Energiemarkt kommt nicht nur dem Kunden zugute: Er eröffnet für die Immobilienverwalter ungeahnte Optimierungspotenziale bei den internen Abläufen und kann die Rentabilität der Mietobjekte erhöhen.

se eben zu einem Bündelvertrag konzentriert. Bundesweit tätige Versorger ermöglichen es, selbst bei räumlich weit verstreuten Liegenschaften diese mit nur einem Bündelvertrag abzudecken. Dahinter steht dann ein einheitlicher Tarif für alle Abnahmestellen. Alle Verträge werden zeitlich auf eine bestimmte Laufzeit synchronisiert. Die Schlussabrechnung kann zum Stichtag auf Wunsch des Verwalters erstellt werden. Die Übermittlung der Abrechnungsdaten erfolgt in elektronischer Form direkt in ein Abrechnungssystem. Vorbei sind dann die Zeiten voller Aktenordner mit unterschiedlichen Energielieferverträgen, die oft umständlich einzeln und händisch in die Betriebskostenabrechnungen integriert werden müssen. Ein Bündelvertrag spart Verwaltungsaufwand und erleichtert es, auch künftige Ausschreibungen zu tätigen. Durch die Bündelung lassen sich bis zu 15 Prozent Verwaltungsaufwand reduzieren. Allein aus diesem Grund dürfte das Interesse einer Verwaltungsgesellschaft groß sein, sich dieses Themas anzunehmen. Es gilt also, einen Versorger zu finden, der Erfahrung in der Immobilienwirtschaft hat und neben dem Angebot von günstigem Erdgas auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Immobilienwirtschaft ausgerichtet ist. Mit einem solchen Partner lassen sich die genannten Optimierungspotenziale leicht erschließen und nicht zu unterschätzende Wettbewerbsvorteile aufbauen.

**REDUKTION DER ZWEITEN MIETE** Eine weitere Motivation, sich mit dem Wechsel des Gasversorgers zu beschäftigen, liegt in der Reduktion der zweiten Miete. Die Nachfrage nach den verwalteten Mietobjekten lässt sich mit ganz einfachen Maßnahmen deutlich erhöhen: Die Reduktion der Heizkosten durch den Wechsel zu einem günstigen Gasversorger zeigt unter allen Maßnahmen die größte Wirkung, denn Heizkosten bilden den größten Anteil an den Betriebskosten. Eine Ersparnis beim Gasbezugspreis re-

duziert eins zu eins die Warmmiete eines vermieteten Objektes und macht damit für einen Mietinteressenten das Objekt deutlich interessanter. Oder renditeorientiert ausgedrückt, eröffnet die Reduktion der Heizkosten die Möglichkeit der Erhöhung der Kaltmiete bei gleichbleibender Warmmiete. All diese Überlegungen machen deutlich, dass es sich durchaus rechnen kann, sich mit dem Erdgasmarkt ein wenig genauer zu beschäftigen und auf die Suche nach einem günstigen Erdgasversorger zu begeben. Sich hier als proaktiver Vermieter oder Verwalter über die Optimierung des Energiebezugs vom Wettbewerb zu differenzieren, bedeutet auch die Erschließung von Wettbewerbsvorteilen in einem hart umkämpften Verwaltermarkt. Dies betrifft sowohl privatwirtschaftliche wie auch kommunale Einrichtungen.

**DER WECHSELPROZESS** Dennoch darf bei allen genannten Chancen nicht unbeachtet bleiben, dass auch Risiken mit einem Wechsel des Energieversorgers verbunden sind. Denn manche Wechselprozesse verlaufen nicht reibungslos. Wenn etwa einzelne Abnahmestellen in die Grundversorgung fallen oder Abrechnungsprozesse vom neuen Versorger stocken oder gar die Abrechnungen fehlerhaft sind, droht Ärger mit den Kunden und zusätzlicher Verwaltungsaufwand. Der Wechselprozess muss aus Verwaltersicht 100-prozentig funktionieren und die Abrechnungen dürfen weder falsch noch zu spät ausgestellt werden. Denn damit steht eine der Kernleistungen des Immobilienverwalters auf dem Spiel. Wenn die Betriebskostenabrechnung nicht pünktlich und richtig erstellt wird, rückt sie in den Mittelpunkt betrieblichen Ärgers. Energieversorger, die dies erkannt haben, investieren hohe Beträge in die Optimierung der Abrechnungsprozesse und stellen spezielle Dienstleistungen, die auf die Bedürfnisse der Immobilienwirtschaft ausgerichtet sind, zur Verfügung. Doch diese Investitionen müssen kaufmännisch vertretbar sein. Dass bei einem solchen Leistungsspektrum das Erdgas nicht zum Dumpingpreis wie im Internet angeboten werden kann, liegt auf der Hand. Der Preis als alleiniger Entscheidungsfaktor ist somit nicht mehr vertretbar. Natürlich steht der günstigste Preis bei manchen Kunden oder Mietern auf der Wunschliste ganz oben, doch allein aus der Risikobetrachtung eines Property Managers sind andere Kriterien deutlich relevanter, die zwingend in eine Auswahlentscheidung aufgenommen werden müssen.

Bleiben wir dennoch zunächst beim wichtigsten Faktor des Energiebezuges: dem Preis. Wie kann ich als Verwalter sicher gehen, in dem in Deutschland zu beobachtenden Tarifdschungel mit über 3.000 unterschiedlichen Tarifen einen für meine Kunden günstigen Tarif und vor allem den richtigen Anbieter auszuwählen? Soll dieser Entscheidungsprozess nicht besser einem Dritten übertragen werden, also einem Energieberater oder -makler? Hier eine Entscheidung zu treffen ist nicht leicht, denn es sind durchaus unseriöse Geschäftspraktiken im Gasmarkt zu beobachten, die auch uns als Versorger große Sorgen machen und es verdienen, genannt zu werden. Denn mit

dubiosen Geschäftspraktiken, undurchschaubaren Tarifen und geldgetriebenen Empfehlungen schadet der Markt sich selbst, das Vertrauen der Kunden wird zerstört und in Konsequenz gehen die Wechselquoten zurück und alle vorgenannten Vorteile werden nicht realisiert. Die größten Risiken derzeit lassen sich wie folgt skizzieren:

#### **RISIKO I: UNSERIÖSE PREISEMPFEHLUNGEN ÜBER DAS INTERNET**

In unserer hochtransparenten und vernetzten Welt liegt es nahe, sich ganz einfach im Internet bei den bekannten Vergleichsportalen wie beispielsweise Verivox, Check24 oder Toptarif über die günstigsten Angebote zu informieren. Die Voreinstellungen der Abfragemasken suggerieren einem Außenstehenden Seriosität und raten direkt zum Abschluss beim preisgünstigsten Anbieter über die Vorstellung einer automatisch generierten Rangliste. Der Versorger, der auf dieser Liste ganz oben steht, ist angeblich der billigste und zu ihm lässt sich sofort auf Knopfdruck wechseln.

Hier ein Beispiel: Abfrage am 24.07.2014, 14.30 Uhr, Internetportal Verivox: Wir suchen für eine Abnahmestelle in 68163 Mannheim mit einem Verbrauch von 18.000 kWh nach einem

günstigen Gasanbieter. Bei belassenen Voreinstellungen wird uns zunächst ein Tipp auf dem obersten Platz gezeigt mit einem Jahrespreis von 1.233 Euro, gefolgt vom ersten Rang mit 1.161 Euro. Interessant: Der ganz oben stehende Tipp ist deutlich teurer als der erste Platz. Ist das denn wirklich eine Empfehlung? Nein, dieser Platz ist als Werbung von einem Versorger gekauft. Vergleichsportale wie Verivox erzielen ihren Umsatz nämlich durch Werbung (wie den vermeintlichen Tipp über dem ersten Platz), aber primär durch individuell zwischen Vergleichsportale und Energieversorger vereinbarten Wechselprovisionen. Die Provision wird von dem Versorger bezahlt, der vom Kunden ausgewählt wird. Hier herrscht Marktwirtschaft in Reinform: Wer die höchsten Provisionen bezahlt, wird entsprechend bessergestellt. Es gilt festzuhalten, dass die Vergleichsportale keineswegs unabhängige Verbraucherberatungsportale sind. Hier will Geld verdient »

**INTERVIEW** MIT VOLKER DITTRICH

Volker Dittrich,  
Geschäftsführer der  
Wohnungsgesellschaft  
Ruhrgebiet GmbH



## „Große Zugeständnisse erreichbar“

**Herr Dittrich, Sie verwalten im eigenen Bestand etwa 1.000 Mieteinheiten. Welche Rolle nimmt die Beschaffung von Heizenergie in Ihrem Leistungsportfolio als Verwalter ein?** Keine große, aber eine wichtige.

In 2012 haben wir durch eine deutschlandweite Ausschreibung die Energiepreise namhafter Anbieter verglichen. Nach Auswertung haben wir uns für einen großen lokalen Anbieter entschieden, der auf den besten Preis eingegangen ist. Dieser Preis ist immer noch stabil und wird auch auf absehbare Zeit – vertraglich gesichert – stabil bleiben.

**Wie tätigen Sie den Energieeinkauf? Haben Sie selbst ausgeschrieben oder sich der Hilfe eines Energieberaters bedient?**

Wir haben mit Hilfe eines Dienstleisters ausgeschrieben, haben uns aber die Ergebnisse dokumentieren lassen und die Endverhandlungen liefen in unserem Hause, also unter unserer Kontrolle. Auch die Vergütung des Dienstleisters war transparent.

**Welche Erfahrungen haben Sie bei der Ausschreibung gemacht?** Wir haben nicht mit solch großen Bewegungen und Zugeständnissen der Lieferanten gerechnet.

**Welche Reaktionen zeigten Ihre Mieter, nachdem Sie erstmals die Energiekosten optimiert haben?** Nun, welcher Mieter beschwert sich bei einer Rückzahlung im Rahmen der Abrechnung der Heiz- und Betriebskosten? Und die Mieter sind immer noch jedes Jahr begeistert, wenn wir im Rahmen der Mieterversammlungen verkünden können, dass die Energiepreise nach wie vor gleich sind und auch auf absehbare Zeit gleich bleiben werden.

**Konnten Sie eine Verbesserung Ihrer internen Arbeitsabläufe nach der Ausschreibung feststellen?** Deutlich, wir haben nur noch einen Ansprechpartner für alle Rechnungen, alle Zähler werden zum 31.12. eines jeden Jahres abgerechnet, die Betriebskostenabrechnungen stimmen. Es gab zwar

noch Probleme bei der Ablesung der Zähler, da einige von der zuständigen Netzgesellschaft geschätzt wurden, aber auch hierfür haben wir eine Lösung gefunden.

**Nach all den Erfahrungen, die Sie mit der Energiewirtschaft gesammelt haben, welchen Rat geben Sie Ihren Kolleginnen und Kollegen?** Schreiben Sie den Bedarf aller Liegenschaften aus. Wenn Sie zu einem Versorger ein offenes und kundenorientiertes Verhältnis haben, geben Sie ihm die Möglichkeit nachzubessern. Er soll auf das beste Angebot eingehen. Dann haben Sie eine gute Betreuung zu einem guten Preis. Sofern Sie keinen Anbieter bevorzugen, suchen Sie sich an Hand sachlicher Kriterien den besten, jedoch nicht unbedingt den billigsten Anbieter raus. Auch ist die Frage, ob ich für einen längeren Zeitraum der Preisbindung einen etwas höheren Preis akzeptiere. Das machen wir ja auch im Bereich der Zinsbindung bei langfristigen Darlehen so.

## GRUNDREGELN FÜR AUSSCHREIBUNGEN IM ERDGASMARKT

## Vom Liefervertrag in der Ausschreibung zum Nachverhandlungsverbot

### 1. Gleichbehandlungsgebot

Bei der Lieferung von Erdgas ist es unabdingbar, dass ein vollständiger Liefervertrag bereits als Bestandteil der Ausschreibungsunterlagen ausgearbeitet wird. Dies ist der bei Weitem kniffligste Teil der Ausschreibung. Seriöse Energieberater, aber auch Erdgasversorger unterbreiten jedoch kostenlos Vorschläge hierfür. In dieser detaillierten Ausarbeitung sollten auf jeden Fall die wichtigsten Eckdaten des Liefervertrages wie Laufzeit, Kündigungsfristen, Energiepreis und anderes mehr vorgegeben sein.

### 2. Gebot der Eignung

Der zukünftige Liefervertrag sollte nur an fachkundige, leistungsfähige und zuverlässige Unternehmen vergeben werden. Es sollten Nachweise verlangt werden wie etwa ein Auszug aus dem Gewerbezentralregister. Referenzen über die Belieferung ähnlicher/vergleichbarer Objekte sollten eingeholt werden. Dieses Gebot ist für die Immobilienwirtschaft nicht zu unterschätzen. Wird es beachtet, werden keine Energieversorger zum Zuge kommen, die die speziellen Anforderungen der Immwirtschaft nicht abdecken.

### 3. Gebot der Wirtschaftlichkeit

Das wirtschaftlich günstigste, doch nicht das billigste Angebot sollte den Zuschlag erhalten. Ein wichtiges Kriterium hierfür ist der Jahresbezugspreis des reinen Erdgases – ohne Netznutzungsentgelte, Steuern oder Abgaben. Denn diese sind vom Erdgasanbieter nicht beeinflussbar. Daneben sollten auch Kosten betrachtet werden, die intern direkt durch Versorgerdienstleistungen eingespart werden können. Bietet der Versorger eine Hotline und anderes mehr? Genaueres siehe Entscheidungstableau am Artikelende.

### 4. Verhandlungsverbot

Insbesondere bei der Ausschreibung von öffentlichen Einrichtungen und Gebietskörperschaften gilt ein absolutes Verhandlungsverbot nach Angebotsabgabe. Der Auftraggeber sollte mit einem Bieter lediglich informelle Gespräche führen. Nachträgliche Preisverhandlungen oder Änderungsangebote sollten weder getätigt noch eingefordert werden. Dies hat sich seit langer Zeit im öffentlichen Sektor bewährt. Es sollte so in die Verwaltungspraxis übernommen werden. Vorteil: Der Verwalter macht sich unangreifbar.

werden und zwar über die Wechselprovisionen, die die Versorger bezahlen. Insofern sind die Rankings der Angebote als auch die abgegebenen Hinweise mit Vorsicht zu betrachten. Doch es kommt noch besser.

Zurück zur Abfrage: Auf der linken Seite des Verivox-Portals lassen sich die Voreinstellungen ändern. Ganz versteckt findet sich ein Button mit der Bezeichnung „Weitere Voreinstellungen“ mit dem Unterknopf „Stiftung Warentest“-Empfehlungen“. Diesen Filter gesetzt erscheint auf einmal ein Anbieter auf Platz eins mit einem Preis für den Gesamtjahresverbrauch von 1.312 Euro. Das sind 151 Euro Unterschied, mehr als zehn Prozent Differenz zum ersten Platz mit Verivox-Voreinstellungen. Dieses Delta ist dadurch zu erklären, dass bei den originären Voreinstellungen auch Tarife gezeigt werden, die mit einmaligen Wechselboni versehen sind, bei der Einstellung von Stiftung Warentest sind diese nicht erlaubt. Wechselprämien werden dem Kunden in der Regel erst zur Schlussabrechnung (also erst im zweiten Jahr) gutgeschrieben und meist auch nur dann, wenn der Kunde mindestens zwölf Monate in Belieferung geblieben ist. Der Bonus wird erst im zweiten Jahr im Rahmen der Endabrechnung berücksichtigt. Verivox aber rechnet diesen Betrag in das erste Bezugsjahr mit ein. Damit wird das Angebot günstiger und es rutscht auf der Rankingliste weit nach oben. Der Kunde zahlt also tatsächlich bereits im ersten Jahr einen hohen Preis für die Energie und auch entsprechend hohe monatliche Abschläge. Zudem geht er in das Risiko, ab dem zweiten Jahr unter dem Strich und ohne Wechselbonus sehr hohe Energiekosten zahlen zu müssen. Mit

dieser Vorgehensweise wird der Kunde mehr oder weniger zum Wechsel nach einem Jahr gezwungen, wenn er dauerhaft günstige Energiepreise erhalten will. Denn nur der Wechselbonus reduziert den faktisch hohen Energiebezugspreis des ersten Jahres. Diese Geschäftspraktiken hat Stiftung Warentest schon früh angemahnt, doch immer noch finden sich derartige Tarife in den Tarifrechnern einschlägiger Vergleichsportale. Preis ist also nicht Preis, die Intransparenz des Marktes nimmt zu, das Vertrauen der Kunden sinkt.

Welcher Verwalter will schon diese undurchschaubaren Tarife seinen Kunden erklären? Besser ist es, ausschließlich klassische Tarife zu vergleichen, die bestimmte Voraussetzungen erfüllen. Direkt über das Internet kann abgeschlossen werden, wenn wenig direkte Betreuung benötigt wird und alle Daten online übermittelt werden können. Ein weiteres Problem insbesondere für die Immobilienwirtschaft: Der Abschluss von Bündelverträgen oder die Vereinbarung von Stichtagsabrechnungen ist über das Internet so gut wie nicht möglich. Denn Internetportale sind mit ihren Produkten primär auf Einzelabschlüsse ausgerichtet, die ohne Sonderwünsche standardisiert durch den vollautomatisierten Wechselprozess laufen. Deshalb sind Internetportale für die Bedürfnisse der Immobilienwirtschaft zumeist nicht geeignet.

Ganz interessant: Auch Preisvergleiche, wie sie von Mietern oder WEGs immer wieder vorgebracht werden, halten einer genaueren Prüfung aus den oben genannten Gründen nicht stand. Das Internet bietet keine valide Vergleichsbasis für die Immobilienwirtschaft.

**RISIKO II: UNSERIÖSE GESCHÄFTSPRAKTIKEN DURCH ENERGIE-MAKLER /-BERATER** Will man in der Immobilienwirtschaft die Vorteile des liberalisierten Energiemarktes nutzen, aber den genannten Risiken aus dem Weg gehen und auch mit der Durchführung einer Ausschreibung so wenig wie möglich selbst zu tun haben, so bietet sich die Inanspruchnahme der Leistung von Energieberatern oder Energiemaklern an. Aus der Vielzahl der Unternehmen, die derzeit wie Pilze aus dem Boden schießen, sind für die Immobilienwirtschaft insbesondere jene Beratungshäuser interessant, die Full-Service-Lösungen anbieten. Das heißt, diese Berater übernehmen von der Datenanalyse vor Ort, die Bündelung der Verträge, bis hin zur Ausschreibung und letztlich Auftragsvergabe den gesamten Energieeinkaufsprozess im Outsourcing. Das geht am einfachsten, wenn der Verwalter eine entsprechende Vollmacht unterzeichnet. Damit haben die Energieberater über den gesamten Beschaffungsprozess vollständig freie Hand. Es wird eine Rangliste der zwei oder drei günstigsten Versorger aufgestellt, gepaart mit dem Abwägen von allgemeinen Entscheidungskriterien wird letztlich ein Versorger bestimmt, mit dem im Namen des Kunden der Vertrag abgeschlossen wird. Energieberater nutzen die Intransparenz des Marktes, um ihren Kunden ein nur vermeintlich transparentes Angebot zu unterbreiten. Der Kunde erhält oftmals die Ausschreibung nicht zur Einsicht, sondern wird lediglich über das Ergebnis der Kosteneinsparung und über den neuen Versorger informiert. Schön für den Kunden: Das alles ist für ihn in der Regel kostenlos.

**WIE EIGENTLICH VERDIENT DER ENERGIEBERATER SEIN GELD?** Es stellt sich hier direkt die Frage, wie Energieberater, die diese Leistungen für ihre Kunden kostenfrei anbieten, Geld verdienen. Man muss sagen: Ein Teil dieser Energieberater sind keine Berater. Es sind abhängige, unseriöse Energiemakler, die hinter dem Schutzschild eines unabhängigen Energieexperten am Markt auftreten. Nebenbei bemerkt, die Berufsbezeichnung Energieberater ist kein geschützter Beruf, es kann ihn jedermann ohne Vorausbildung ausüben und sich so bezeichnen. Diese „Beratungs“-Agenturen erhalten für vermittelte Gasversorgungsverträge eine Provision vom Energieversorger, die in der Regel individuell ausgehandelt wird. Dass eine Ausschreibung nur die unter einen Vermittlungsvertrag genommenen Versorger umfasst, versteht sich von selbst. Und nur von dieser Provision allein lebt ein Großteil der Energieberater, die sich auf die Immobilienwirtschaft konzentriert haben. Die Höhe der Provisionen hat mittlerweile ein Niveau erreicht, das zu denken gibt: Es werden zum Teil höhere Provisionen gezahlt, als der Versorger mit einem Kunden verdient.

Es gibt nur wenige Energieberater, die bundesweit unabhängig ausschreiben und vollständige Transparenz sowohl auf Anbieter- als auch Nachfrageseite bieten. Unseriöse Agenturen beschränken sich in der Regel auf eine sehr geringe Auswahl von Energieversorgern, und zwar auf jene, die die höchsten Provisionen bezahlen. Und noch schlimmer: Wir haben Kenntnis von

einer Agentur, die nach Beendigung einer Ausschreibung in weitere Preisverhandlungen mit dem Versorger getreten ist. Nach dem Motto: Die sich ergebende Ersparnis für den Kunden ist zu groß. Wenn der Versorger jetzt ein höheres Angebot abgibt, so lässt sich die neu entstandene Marge doch unter Berater und Versorger teilen. Das funktioniert natürlich nur dann, wenn die Ausschreibung dem Kunden nicht direkt offengelegt wird. Und das ist auch nur dann möglich, wenn der Energieberater die Ausschreibung vornimmt und nicht der Kunde.

**DER ENDKUNDE ZAHLT DIE ZECH** Immer häufiger zu beobachten sind Agenturen, die für ihre Leistungen vom Kunden zusätzlich zu den Provisionszahlungen der Versorger honoriert werden wollen. Oftmals mit einfachen Vereinbarungen: Die eine Hälfte der per Ausschreibung ermittelten Ersparnis erhält die Agentur als Honorar, die andere ist die Ersparnis für den Kunden. Auch hier geht der Schuss meistens nach hinten los, da dieses Geschäftsmodell nur einen Verlierer kennt: den Kunden. Die Agentur erhält in diesem Modell gleich doppelt Provision: einmal vom Versorger und zusätzlich vom Auftraggeber. Der Endkunde bekommt einen deutlich überhöhten Erdgasbezugspreis vermittelt und zahlt letztendlich die Zeche. »

#### BEISPIEL GEWERBE



**MATTHIAS KOCHER**

Immobilienbesitzer aus Mannheim

„Mir ist bewusst, dass eine reelle Leistung einen realistischen Preis haben muss. Die für mich wichtigsten Punkte bei einer Neuvergabe von Energielieferverträgen sind neben dem Preis die Flexibilität hinsichtlich Laufzeiten und langfristige Kostensicherheit. Für mein Kostenbudget brauche ich eine verlässliche Plangröße, die ich nur über Festpreise erhalten kann. Darüber hinaus ist es von höchster Relevanz, dass der Gasanbieter in Hinsicht auf sein Geschäftsmodell stabil ist, vergleichbar mit der Seriosität eines Stadtwerkes.“

**DAS ENTSCHEIDUNGSTABLEAU** (METHODENBEISPIEL, ANWENDBAR AUF ALLE VERSORGER)

Auswahlentscheidungen treffen anhand der rechts genannten Kriterien: Punkte auf einer Skala von 1 bis 10 werden vergeben. Die Anzahl der Punkte wird mit den Prozentzahlen gewichtet. Der Anbieter mit dem höchsten Gesamtergebnis ist der Favorit für den Zuschlag. Diese völlig transparente Methode lässt sich auch gegenüber Kunden leicht darstellen.

| Entscheidungskriterium  | Gewicht | Punkte | Gesamtwertung<br>(Gewicht x Punkte) |
|---|---------|--------|-------------------------------------|
| <b>Preis</b>  | 50 %    | 6      | <b>3.0</b>                          |
| <b>Abrechnungssicherheit</b>  | 10 %    | 10     | <b>1.0</b>                          |
| <b>Abrechnungsqualität</b>  | 10 %    | 8      | <b>0.8</b>                          |
| <b>Referenzen bei Verwaltern</b>                                      | 5 %     | 10     | <b>0.5</b>                          |
| <b>Für Verwalter spezialisierte Angebote/Tarife</b>                   | 10 %    | 6      | <b>0.6</b>                          |
| <b>Persönlicher Ansprechpartner</b> (Key Account Manager)             | 10 %    | 10     | <b>1.0</b>                          |
| <b>Vertragsflexibilität und -management</b> (Leerstände, Umzüge etc.) | 5 %     | 10     | <b>0.5</b>                          |
|   |         |        | <b>Ergebnis: 7.4 Punkte</b>         |

All diese Geschäftsmodelle bauen auf Vermittlungsprovisionen der Versorger auf, die in der Regel nur dann an den Energieberater gezahlt werden, wenn ein neuer Kunde an den Versorger vermittelt wurde. Damit diese Erlösquelle für einen Energiemakler nicht versiegt, ist es aus seiner wirtschaftlichen Sicht notwendig, dass er die bereits vermittelten Bestände alle zwei, drei Jahre zu einem neuen Versorger wechselt. Es besteht dann kein Interesse des Beraters mehr, mit einem bestehenden Versorger mit eingeschwungenen und funktionierenden Prozessabläufen neue Konditionen auszuhandeln. Es steht in diesem Falle die ausschließliche Motivation im Vordergrund, den Bestandskunden an einen neuen Versorger zu vermitteln. Denn nur auf diese Weise kommt der Berater wieder an neue Zahlungen von Vermittlungsprovisionen. Unseriöse Geschäftspraktiken üben auch manche Energieversorger aus, die immer wieder in der Praxis zu beobachten

**Der Preis ist und bleibt Hygienefaktor bei Ausschreibungen. Nur günstige Versorger kommen in die Auswahlliste. Doch der Preis allein reicht für eine professionell getroffene Entscheidung nicht aus.**

sind: Einige Versorger zahlen eine Art Aufwandspauschale oder Erstattung für Ausschreibungsaufwand oder für Kommunikationsaufwendungen an Verwaltungsgesellschaften, wenn das eigene Unternehmen zum Zuge kommt. Das ist nichts anderes als die Bezahlung einer unzulässigen Vermittlungsprovision an den Verwalter. Rechtlich ist das höchst bedenklich. Der Verwalter macht sich möglicherweise durch die Annahme strafbar. Deshalb ist eindringlich davon abzuraten, Zahlungen von Versorgungsunternehmen anzunehmen, die nicht in direktem Zusammenhang mit der Rückzahlung von Kundenansprüchen stehen.

**ES GEHT AUCH SERIÖS** Es soll hier keinesfalls ein falsches Bild entstehen: Nicht alle Energieberater oder Energiemakler wenden die beschriebenen Geschäftspraktiken an. Leider aber ein hoher Anteil jener, die in der Immobilienwirtschaft tätig sind. Als Property Manager ist es wichtig, solche Entwicklungen zu kennen. Bei Fremdvergabe einer Ausschreibung gilt es einen Energieberater auszuwählen, der die genannten Geschäftspraktiken nicht ausübt. Seriöse Energieberater beispielsweise rechnen auf Basis von zuvor festgelegten Beratungshonoraren ab und werden ausschließlich vom Auftraggeber bezahlt. Dessen alleinige Interessen sollte der Berater vertreten. Dies ist der einzig richtige Weg, externe Hilfe bei Ausschreibungen anzunehmen. Jeder kann sich einen solchen seriösen, unabhängigen Berater suchen. Es sollten allerdings die Grundregeln beachtet werden. Die Alternative ist eine selbst ausgestaltete Ausschreibung. Auch diese zu realisieren, ist kein Buch mit sieben Siegeln. Wer mit den Energieversorgern seiner Wahl die Ausschreibungen selbst vornimmt, lernt gleich die Ansprechpartner kennen und kann direkt das Serviceniveau einschätzen. «

# Businessmodelle für mobil, Cloud und Big Data

Das Thema Digital Real Estate nimmt stark an Fahrt auf. Wie treffen innovative IT-Unternehmen der Branche auf den Trend? Wo sind sie Treiber und wo Getriebene der mächtigen globalen Strömungen mobil, Cloud und Big Data? Ein Entscheidung-Round-Table mit Aareon, iMS, Promos, SAP und Yardi.

## Statements



„Mit der neuen Offenheit der Technologien lassen sich völlig neue Angebote für den Mieter erarbeiten. Das bringt eine Dynamik in den Markt, bei der man die Menschen mitnehmen muss.“

**Dr. Olaf-Rüdiger Hasse,**  
Vorstand Aareon AG, Mainz

### **Meine Herren, wir leben in einer Zeitenwende. Macht der Trend zu Digital Real Estate Ihr Geschäft leichter?**

**Kramer:** Unterm Strich, ja! Hochkomplexe Tätigkeiten werden nun an den Endnutzer und auf ein Minigerät übertragen. Dennoch ist das Thema Mobilität in der Wohnungswirtschaft nicht wirklich neu. Wir mussten immer schon zur Immobilie. Doch vor Ort mit einem handelsüblichen Smartphone das Gleiche machen zu können wie zuvor am PC, ist eine großartige neue Sache. Auch ein hochkomplexes System wie SAP wird auf diese Weise einfach.

### **Spüren Sie das, Dr. Grüning, bei Ihren gewerblichen Kunden auch?**

**Dr. Grüning:** Auf jeden Fall! Der Stellenwert der IT gerade im gewerblichen Bereich hat unglaublich zugenommen im letzten Jahr. Enorme Umbrüche haben stattgefunden. Gut für uns, denn wir liefern die Produkte dazu. Unser Thema ist zum Beispiel das papierlose Büro. Viele Tätigkeiten von früher fallen hiermit nun weg.

### **Ist das für Sie, Herr Gerritsen, – aus einer amerikanischen Firma stammend – nicht schon lange ein Thema?**

**Gerritsen:** In den USA geht es seit etwa fünf Jahren richtig los. Amerikanische Firmen sind vermehrt dezentral organisiert – die brauchen Mobilität. Hier in Deutschland ist alles noch vorwiegend zentral. Da ist Mobilität weniger ein Thema als papierloses Büro. Ein Mieterportal haben wir bereits seit zehn Jahren. Doch noch vor acht Jahren haben mich in Deutschland bei diesem Thema alle verwundert angeschaut. So ist der US-Vorsprung nicht immer ein Vorteil. Am Ende wird der Markt entscheiden, welche Systeme sich durchsetzen werden.

### **Sind diese Trends für SAP, Herr Hofmann, lediglich ein leichtes neues Lüftchen?**

**Hofmann:** Wir nehmen eine enorme Dynamik der neuen technologischen Prozesse in der Immobilienwirtschaft wahr. Für Kunden jedoch ist der konkrete Geschäftsnutzen wichtig, erst dann steigen sie ein. Und dieser Punkt ist nun erreicht. Große Datenmengen können etwa für internationale Immobilienkonzerne nutzbar gemacht werden. Von KPI-Darstellung bis zu einer vorausschauenden Planung ist heute alles möglich.

### **Marktführer in Deutschland: Ermutigt Sie, Dr. Hasse, dieser Trend auch?**

**Dr. Hasse:** Er ermutigt – aber er macht das Leben zum jetzigen Zeitpunkt nicht einfacher!

### **Wo liegen die Schwierigkeiten?**

**Dr. Hasse:** Ich meine nicht Schwierigkeiten. Ich meine die spannenden Herausforderungen, die Revolutionen ausmachen. Denn Revolutionen – auch die digitale – machen das Leben anfangs nicht einfacher. Es entsteht etwas Neues. Branchen und Trends bewegen sich massiv aufeinander zu. Das kann von einem einzelnen Unternehmen nicht mehr gesteuert werden. Außerdem ist die Entwicklung wie nie zuvor vom Endkunden getrieben. Das beeinflusst auch die Wohnungswirtschaft.

### **Auf welche Weise?**

**Dr. Hasse:** Die Erwartungshaltung wächst. Es treten Unternehmen in unserer Branche in Erscheinung, die noch vor ein paar Jahren auf ganz anderen Gebieten tätig waren. Warum kauft Google Nest? Es lassen sich völlig neue Angebote für den Endkunden, hier also den Mieter, erarbeiten. Das bringt eine Dynamik in den Markt, bei der man die Menschen mitnehmen muss. Deshalb ist das aber kein Problem. Lediglich die Lösungen und Geschäftsmodelle werden vielfältiger. Und dafür muss man ganz schön querdenken. »

**Gerritsen:** Da bin ich absolut einer Meinung mit Ihnen! Die Endkunden unserer Software sind in baldiger Zukunft die Mieter, die mit den neuen Möglichkeiten – wie Internet und Smartphone – bereits aufgewachsen sind. Diese Generation Y will alles einfach. Die wollen keine Menüstrukturen und auch kein Handbuch mehr. Das wird alles ändern.

**Dr. Hasse:** So ist es. Und zudem wird in fünf Jahren – wenn aktuelle Untersuchungen nicht trügen – 80 Prozent des Datenverkehrs im Internet von machine-to-machine-communication ausgelöst werden. 200 Milliarden Endgeräte, die miteinander kommunizieren.

#### Was prägt heute Ihr Geschäft?

**Kramer:** Die Kunden glauben uns mittlerweile, dank privater Erfahrungen mit mobiler Technik, dass es geht! Dass Mobilität und Vernetzung einen Mehrwert bieten. Es können tragfähige Geschäftsmodelle aufgebaut werden. Als das iPad rauskam, haben wir von uns aus angefangen zu entwickeln – ohne dass ein Kunde das verlangt hat. Wir arbeiten seit jeher mobil und vernetzt – und optimieren so unseren Arbeitseinsatz, das geben wir nun auch speziell an unsere Kunden in der Immobilienwirtschaft weiter.

#### Abhängigkeit von Apple: ein Problem?

**Kramer:** Bei der Entscheidung, Software für mobile Endgeräte zu entwickeln, muss man sich auf den Hersteller dieser Endgeräte zu einem gewissen Grad einlassen, etwa auf Apple. Der Markt verlangt dies. Eine App, die für das Endgerät entwickelt wurde, ist eben viel einfacher zu bedienen als eine superuniverselle Webseite, wie man sie noch aus der PC-Welt kennt. Wir sind Dienstleister und entwickeln für den Markt. Schön, wenn beim Kunden ankommt, dass wir Prozesse bis zu Ende denken. Damit bekommt auch der Kunde Mut, neue Wege zu gehen. Wichtig ist an all den neuen Themen, dass der Break-even viel früher erreicht ist. Das dauert mitunter weniger als 18 Monate.

**Dr. Hasse:** Kann ich nur bestätigen. Auch

## Statements



„Viele Trends kommen derzeit zusammen, werden nutzbar und lassen sich nun in Businessmodelle überführen. Für Kunden jedoch ist der konkrete Geschäftsnutzen wichtig, erst dann steigen sie ein.“

**Marco Hofmann**, Produktvertrieb  
Deutschland, SAP Deutschland SE & Co. KG,  
Walldorf



„Ich bin ein großer Verfechter der Digitalisierung. Es geht dabei vor allem um Vernetzung verschiedener Dienste und Benutzergruppen. Und für's Mieterportal braucht man eine App, sonst ist es in der Anwendung nicht wirklich cool.“

**Jens Kramer**, Gründer und Geschäftsführer,  
PROMOS consult GmbH, Berlin

bei uns ist eine unheimliche Dynamik ins Unternehmen gekommen. Da kommt ein Mitarbeiter aus dem Wochenende und sagt: „Ich habe eine App entwickelt. Die sollten wir einbauen.“ Bei einem klassischen ERP-System ist dies so ohne Weiteres nicht möglich. Bei einem modernen System schon. Das springt auf die Kunden über!

#### Lässt früheres Erreichen des Break-even auch kleinere Anbieter mutiger werden?

**Dr. Grüning:** Ja. Selbst bei unseren Kunden im konservativen mittelständischen Bereich tut sich etwas hinsichtlich papierlosem Büro und Cloud – hier allerdings eher unternehmenseigene Cloud. Unsere Kunden verlangen derzeit noch kein Mieterportal. Doch für die Property- und Centermanager bieten wir bereits Tablet-Lösungen an. Dabei legen wir uns nicht ausschließlich auf Apple fest.

#### Herr Hofmann, kommen die globalen Entwicklungen auch nachhaltig in der lokalen Immobilienwirtschaft an?

**Hofmann:** Global und lokal ist nicht der entscheidende Punkt. Nachhaltig werden Geschäftsmodelle, wenn wir unseren Kunden ermöglichen, deren Kunden einen Mehrwert zu bieten. Immobilienmanager beispielsweise waren früher stark auf Prozesse fokussiert. Immobilienmanager von Shopping-Malls machen sich aber derzeit eher Gedanken, wie sie das gesamte Kundenerlebnis – von der Parkplatz- bis zur Produktsuche – stärken können. Dabei spielen etwa Social-Media-Analysen oder der Einsatz von Sensoren eine große Rolle. Das hatten wir früher nicht. Die Real Estate Manager wagen sich in vielen Bereichen derzeit auf Neuland vor.

**Kramer:** Ich bin ein großer Verfechter der Digitalisierung. Es geht dabei vor allem um eine nachhaltige Vernetzung verschiedener Dienste und Benutzergruppen. Wie die unterschiedlichen Geschäfte in einem ShoppingCenter unter einem Dach gemeinsam und erfolgreich betrieben werden, so können wir für unsere Kunden und deren Geschäftspartner die verschiedenen Dienste, wie Verkehrs- »



## HARD FACTS TEILNEHMENDE FIRMEN

| Unternehmen                             | Aareon AG                                  | ims GmbH                                | PROMOS consult GmbH   | SAP Deutschland SE & Co. KG                             | Yardi Systems GmbH   |
|---|--|---|---|---|--|
| <b>Produktnamen</b>                     | SAP individual, GES, Wodis Sigma           | ims                                     | PROMOS.GT, NKPU, HWK24  | SAP Real Estate Management                              | Yardi Voyager  |
| <b>Mitarbeiterzahl</b>                  | 1.300                                      | 25                                      | 171 (gesamte Gruppe)  | k.A.  | 100 (Europa), 3.800 (weltw.)                                     |
| <b>Geschäftsfeld</b><br>(Schwerpunkt)   | IT-Lösungen für die Wohnungswirtschaft     | IT für Gewerbliches Property Management | innovative IT-Lösungen für Wohnungs- und Immobilienwirtschaft       | Immobilienlebenszyklusmanagement                        | Commercial Property Management                                   |
| <b>Umsätze</b> im letzten Geschäftsjahr | 173 Millionen Euro                         | 2 Millionen Euro                        | 20 Millionen Euro   | k.A.  | 360 Millionen Dollar, davon 12% außerhalb der USA                |
| <b>Kundenzahl</b>                       | 2.800 (Europa)                             | 60                                      | 100   | k.A.  | 100 (Europa), 3.400 weltweit                                     |
| <b>Referenzkunden</b><br>(Auswahl)      | Saga, LEG, GWG, Gagfah, Reef, Volkswohnung | ECE, JLL, WealthCap                     | Deutsche Annington, NAI Appollo, PRO PÖTSDAM, PATRIZIA, LWB Leipzig | alle Branchen (Finanz, Retail, Produktion), Bosch, BASF | Fortress Germany Asset Management, Sachsenfonds Asset Management |
| <b>Homepage</b>                         | www.aareon.com                             | www.ims-mainz.de                        | www.openpromos.com  | www.sap.de  | www.yardi.de   |

## FIO REAL ESTATE

Entdecken Sie die neue Freiheit einer vollständig webbasierten ERP-Verwaltungslösung für die Immobilienwirtschaft.

- ✓ Mobiles Arbeiten
- ✓ Geprüfte Sicherheit nach IDW PS 880
- ✓ Flexible Prozesse
- ✓ Freie Bankenwahl

Treffen Sie uns vom 06. - 08.10. auf der ExpoReal in München!

Jetzt auch mit der Berlin Hyp AG -  
einem der führenden deutschen Immobilienfinanzierer.

Mehr als 2.000 Unternehmen der Immobilien- und Finanzwirtschaft vertrauen auf die Lösungen der FIO SYSTEMS AG. Mehr Informationen unter: [www.fio.de](http://www.fio.de)

sicherung, Handwerkerkopplung, Mieterportal, Objektbetreuung, Mieterwechsel und anderes auf einer Plattform und – falls gewünscht – aus der Cloud anbieten und miteinander vernetzen. Doch nochmal kritisch angemerkt: Ohne Smartphone mit App geht es nicht, auch wenn niemand die damit verbundenen Abhängigkeiten mag. Ich muss natürlich als Dienstleister die passenden mobilen Apps anbieten – man kann da nichts ausschließen, weder Apple noch Android, noch Microsoft.

### Treibt nicht vor allem die Forderung nach höherer Datenqualität für Businessentscheidungen Ihr Geschäft?

**Gerritsen:** Absolut! Wir haben dafür eine große Plattform, auf die jeder entsprechend seiner Rolle im Unternehmen zugreift. Ob Buchhalter, Investor, Makler oder Shoppingcenter-Mieter. Doch dauert es noch ein oder gar zwei Jahrzehnte bis zur umfassenden Nutzung?

### Wirklich noch so lange: zehn Jahre?

**Gerritsen:** Ja, so lange kann es dauern, bis es von der Mehrzahl der Immobilienunternehmen angenommen sein wird. Die Frage ist: Was sind die Zwischenschritte bis dahin? Legen wir den Fokus auf die Shoppingcenter-Mieter oder die Property Manager? Wichtig wird der gesamte Datenprozess – ortsunabhängig und in der Cloud. Deshalb macht Yardi alles nur noch in der Cloud. Wichtig ist für die Marktteilnehmer zu verstehen, was sich dadurch im Einzelnen für den Kunden des Kunden ändert, wo dessen Vorteil liegt.

### So ermöglicht das Kundenverlangen nach Transparenz Ihren Entwicklerrmut.

**Dr. Grüning:** Richtig. Das ermutigt sehr stark. Wir arbeiten seit zehn Jahren an unserem Programm. Transparenz treibt ja auch unsere Kunden.

**Dr. Hasse:** Es dauert keine zehn Jahre mehr, bis die Digitalisierung in der Wohnungswirtschaft ankommt. Sie ist längst schon da. Das, was wir hier in der Runde diskutieren, geht allerdings in seinen technischen Möglichkeiten weit darüber

## Statements



„Wenn Property Manager noch Excel-Listen erhalten, haben sie einen erheblichen Aufwand zu konsolidieren, bis sie zu belastbaren Aussagen kommen können. Eine gemeinsame Basis für alle Daten erleichtert diesen Prozess.“

**Dr. Klaus Grüning**, Geschäftsführender Gesellschafter iMS GmbH, Mainz



„Die Endkunden unserer Software sind in baldiger Zukunft die Mieter, die mit Internet und Smartphone bereits aufgewachsen sind. Diese Generation Y will alles einfach. Das wird alles ändern.“

**Richard Gerritsen**, Regional Director Europa, Yardi Systems GmbH, Düsseldorf

hinaus. Eine App allein reicht ja nicht. Es geht auch immer um die Prozesse dahinter. Aber bis das, was heute schon technisch möglich ist, bei allen Wohnungsunternehmen in der Breite umgesetzt ist, dauert es schon noch einige Zeit.

### Welches IT-System muss als Erstes weiterentwickelt werden, damit die Anwender up to date sind?

**Hofmann:** Transparenz ist eindeutig der Trigger für neue Systeme. Ein Corporate Real Estate Manager erhält aus dem FM-Modul von SAP ERP in kürzester Zeit Daten, die einen umfassenden Einblick in die Geschäfte gewähren. Und je mehr Objekte oder Länder auf Basis einer Plattform erfasst werden, desto transparenter werden die Daten.

### Also erst mal die Daten konsolidieren?

**Hofmann:** Es geht dabei um technische und betriebswirtschaftliche Aspekte. Zumeist ist eine Datenkonsolidierung notwendig, um über Ländergrenzen hinweg aussagefähige Daten in Bezug auf Flächen zu bekommen. Beim Reporting sind vergangenheitsbezogene Daten für eine Analyse bedeutend. Wirklich spannend wird es allerdings, wenn Zukunftsszenarien entwickelt werden. In solchen fundierten, weil datenbasierten Annahmen liegt der Mehrwert für unsere Kunden.

**Dr. Grüning:** Das sehe ich genauso. Wenn Property Manager noch Excel-Listen erhalten, haben sie erheblichen Konsolidierungsaufwand, bis sie zu belastbaren Aussagen kommen. Eine gemeinsame Datenbasis erleichtert das. Doch da ist auch bei unseren Kunden noch einiges zu tun.

**Dr. Hasse:** Datensammlungen sind schön, nützen aber nichts, wenn ich keine gemeinsame Datenbankdefinition habe. Digitalisierung gibt es nämlich schon länger. Doch das Bewusstsein dafür schärft sich mehr und mehr. Kommerzielle Unternehmen wollen derzeit ihr Berichtswesen gegenüber den Kunden verbessern. Kommunale Unternehmen brauchen eher Vermietungs- oder Absagequoten, weil sie an dieser Stelle auskunftspflichtig sind.

Hinzu kommen die Aspekte aus Datenschutz und Datensicherheit. Auch hier sind die Anforderungen so gestiegen, dass Unternehmen, die bisher ihre IT selbst in ihrem Rechenzentrum betrieben haben, auf uns zukommen.

**Kramer:** Jeder Kunde muss sich für sein Unternehmen und seinen Markt fragen: „Was habe ich davon?“ Transparenz ist natürlich wichtig. An der Schnittstelle zum Facility Management erlebt man aber häufig das Gegenteil beim Kunden. Dort zerbröckelt durch Transparenz nämlich die Abhängigkeit, die sich manche FM-Dienstleister mühevoll aufgebaut haben. Bei dem Vertragswesen innerhalb SAP geht es nicht so sehr um die Definition der Daten. Was ein Mietvertrag in welchem Feld enthält, kann man zur Not auch algorithmisch lösen.

**Dr. Hasse:** Wir haben bei unserem Partner für Studentenwohnheime in Holland komplett elektronisch unterstützte Mietverträge. Das geht alles im Internet, da kommt keiner mehr ins Büro.

**Kramer:** Ich behaupte sogar, dass Vor- und Nachmieter den Mieterwechsel in 80 Prozent der Fälle komplett alleine durchführen könnten. Jedenfalls kann die Handhabung der passenden App so einfach gehalten werden, dass die Mieter sie selbst bedienen könnten. Wer nun streicht, ist doch dem Eigentümer egal!

### **Machen das in den USA, Herr Gerritsen, die Mieter bereits untereinander aus?**

**Gerritsen:** Dort hat der Makler ein iPad. Er hat vorher digital den Termin ausgemacht. Hat alle Konditionen auf seinem Tablet. Sofort vor Ort wird online abgeprüft, ob der Mieter solvent, polizeilich unauffällig, die digitale Unterschrift geleistet und die Kautions- und die erste Miete von der Kreditkarte abgebucht sind. Wann wird das Usus in Europa? Ich weiß es nicht. In fünf Jahren noch nicht überall.

**Dr. Hasse:** Wenn es einen Vorreiter geben wird, werden alle hinterherlaufen.

### **Und aktuell? Digitale Unterschrift, ist diese bereits Usus?**

**Dr. Hasse:** Durchaus. Wird oft eingesetzt. Sie funktioniert, die Daten sind sicher. Da bewegt sich derzeit viel.

**Gerritsen:** Dieser Prozess ist gelebte Transparenz. Ich weiß als Manager, wie mein Verwalter als Makler arbeitet, wie viele Interessenten er gehabt hat...

**Dr. Hasse:** ...nettes Thema! Verkehrssicherung und Wohnungsabnahme sind die Highlights der Mobilisierung. In Deutschland mobilisiert sie häufig die Betriebsräte und bringt diese auf die Barrikaden...

**... lassen Sie uns nochmal beim digitalen Ökosystem bleiben. Es gibt ja einige Altprodukte im Markt. Ich denke**

### **da an GES, dessen Bestandszusage für die Kunden im nächsten Jahr überdacht werden soll. Sind diese noch fähig, sich zu adaptieren, Herr Dr. Hasse?**

**Dr. Hasse:** Warum überrascht mich diese Frage nicht...?! Aareon bietet als einziger Anbieter Releasezusagen für fünf Jahre. Dass wir in diesen langen Zeiträumen Neuprodukte einführen und mittelfristig andere Produkte vom Markt nehmen werden, ist ein normaler Prozess. Wir wollen die Digitalisierung für die Branche nutzbar machen. Dabei werden wir uns mittelfristig auf zwei ERP-Systeme, SAP-Lösungen und Blue Eagle sowie Wodis Sigma konzentrieren. Schon heute gilt: Unsere Produkte sind – natürlich mit unterschiedlich hohem Aufwand – mit Portalen und mobilen Endgeräten integrierbar. «

Jörg Seifert, Freiburg

**LINK-TIPP** | HAUFE 

#### **www.haufe.de/immobilien**

Den Fortgang des Fachgesprächs mit dezidierten Stellungnahmen der Teilnehmer unter anderem zu den Themen Innovationsprozesse, Marketingstrategien und Marktreife neuer Technologien lesen Sie online im Top-Thema „Roundtable Digital Real Estate“.

## iX-Haus

### Die Softwarelösung für die Immobilienwirtschaft

Besuchen Sie uns auf der Expo Real.

6.–8. Oktober 2014 Messe München, Halle C1, Stand 110.



# Der Anfang der Branchen-Endungen

Lange Jahre dominierten wenige Adress-Endungen wie .de oder .com das World Wide Web. In diesem Jahr führt die globale Internet-Behörde ICANN hunderte neuer Internet-Endungen ein. Die möglichen Vorteile von .immobilien, .haus oder .villas.

Insgesamt 24 der neuen Top-Level-Domains (TLDs) haben einen direkten Bezug zur Immobilienbranche. Es gibt die explizit deutschsprachigen Endungen .haus und .immobilien. Auch internationale Begriffe wie .immo, .land und .villas sowie mehr als ein Dutzend englischsprachiger Endungen wie .realestate sind unter den TLDs.

Die neuen Top-Level-Domains definieren neue Player der Immobilienbranche. Die US-amerikanische Firma Rightside Group Ltd. etwa steht hinter .haus und .immobilien. Der US-amerikanische Massenbewerber Donuts Inc. wird mindestens elf immobilienrelevante Endungen betreiben (siehe Link-Tipp). In anderen Branchen, etwa bei .versicherung, ist die Registrierung von Domains Vertretern der Branche vorbehalten. Solche Einschränkungen gibt es bei den Immobilienendungen von Donuts und Rightside nicht, was Branchenvertreter bedauern. Natürlich habe man sich alle Konzepte genau angeschaut, meint Andreas Assum, Vice President Consumer Marketing bei ImmobilienScout24. Man sei aber zum Schluss gekommen, dass die neuen Top-Level-Domains für das eigene Geschäft größtenteils irrelevant sein. Immobilien-scout24 sei eine etablierte Marke und habe

sich stabile Positionen in den Trefferlisten der Suchmaschine Google erarbeitet. Er glaubt nicht an eine große Suchmaschinen-Relevanz der neuen TLDs, und daran seien die Betreiber mit ihrer laxen Registrierungspolitik teilweise selbst schuld: „Wenn beispielsweise unter .immobilien oder .immo nur tatsächliche Branchenportale stehen dürften, ‚wüsste‘ Google an Hand der Endungen tatsächlich, dass die Domains für den Suchbegriff Immobilien relevant sind. Das ist aber nicht der Fall.“

**SKEPSIS IN DER BRANCHE** Die Frage, wie Google mit den neuen TLDs umgeht, ist ein entscheidender Faktor. Dazu gibt es bis heute allerdings noch keine gesicherten Erkenntnisse, und der Suchkonzern lässt sich nicht in die Karten schauen. Dr. Claus Wedemeier, Referent für Multimedia und IT des GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen, ist zurückhaltend: „Von der klassischen Wohnungswirtschaft wird es aufgrund ihrer breiten Zielgruppe auch künftig keinen großen Run auf die neuen Domains geben.“ Potenziale sieht Wedemeier hingegen für Unternehmen mit einer speziellen Produkt-Ausrichtung, Anbieter von Spezialimmobilien könnten beispielsweise von einer .villas-Domain

## CHECKLISTE INTERNETDOMAINS

### Neue Immobilien-Endungen. Was tun?

1. die neuen TLDs auf die Relevanz fürs eigene Geschäftsmodell prüfen
2. für Anbieter mit regionalem Fokus besonders interessant: Regional-Endungen wie .berlin, .ruhr oder .koeln, siehe zur Übersicht [www.geotlds.org](http://www.geotlds.org)
3. für spezialisierte Anbieter: TLDs wie .villas oder .apartments
4. die eigene Marke ins Trademark Clearinghouse eintragen lassen, siehe [www.trademark-clearinghouse.com](http://www.trademark-clearinghouse.com)
5. Beteiligung an der Sunrise-Phase bei relevanten TLDs
6. im Vorfeld der allgemeinen Registrierung für die gleiche Domain Vorbestellungen bei mehreren Registraren abgeben, das erhöht die Chancen, den Zuschlag zu bekommen

LINK-TIPP | HAUFE

[www.haufe.de/immobilien](http://www.haufe.de/immobilien)

Hier finden Sie die aktuelle Liste der Immobilien-TLDs. Einige sind online. Andere werden im Laufe des Jahres freigeschaltet. Um weitere streiten sich die Bewerber. Versteigerungen werden erwartet.

**SUMMARY » Top-Level-Domains (TLDs)** Die Internet-Endungen wie .de, .com und seit Kurzem .immobilien oder .berlin repräsentieren die obersten Ebenen einer Web-Adresse. » **Sunrise-Phase** In der ersten, mindestens 30-tägigen Phase einer neuen TLD können Markeninhaber Domains passend zu ihrer jeweiligen Marke sichern. » **Allgemeine Verfügbarkeit** Mit dem Beginn der freien Registrierung einer TLD gilt das First-come-first-serve-Prinzip.



„Die neuen Internet-Endungen bieten sicherlich vielen Unternehmen, Organisationen, Personen einen Marketing-Vorteil. Wir bleiben aufgrund des hohen Bekanntheitsgrads unserer Marke und der internationalen Aufstellung der Gruppe jedoch bei den etablierten Endungen.“

**Stephan Rohloff**, Direktor Marketing und Kommunikation, Aareon AG

profitieren. Für regional operierende Unternehmen seien hingegen eher regionale Endungen wie .berlin spannender als branchenspezifische wie .immobilien oder .immo. Gerade Unternehmen, die sich noch keinen Namen in der Branche gemacht haben, könnten davon profitieren, dass die neuen Endungen die Auffindbarkeit und die Zuordnung des Unternehmens erleichtern.

**WAS PASSIERT AUF .IMMOBILIEN?** Trotz der Zurückhaltung bei großen Branchenvertretern wurden innerhalb weniger Wochen bereits mehrere Tausend Domains unter der deutschsprachigen .immobilien-Endung gesichert. Genauer betrachtet zeigt sich allerdings ein ernüchterndes Bild: Viele Angebote leiten noch direkt auf die alte .de- oder .com-Domain weiter. Viele Domains werden, kaum registriert, zum Weiterverkauf angeboten. Es gibt aber doch auch Firmen, die etwa schon auf .immobilien umgezogen sind: Die kleine Kasseler Wohntraum Immobilien GbR firmiert nun digital unter traumland.immo-

bilien. Mirco Schmidt, geschäftsführender Gesellschafter der GbR, glaubt, dass sein Unternehmen so besser und häufiger gefunden wird. Er würde auch Wettbewerber die neuen Endungen empfehlen: „Wir sehen in den neuen Endungen eine klare Linienführung im Internet bezüglich der Branchenstrukturierung.“

Schmidt und seine Kollegen haben sich auf digitalem Neuland der Immobilienbranche eingerichtet. Unter den 24 Immobilien-Endungen, von denen bis heute erst acht freigeschaltet sind, wurden schon insgesamt etwa 50.000 Domains registriert. Viele Registrierungen – so ergaben Stichproben – gehen allerdings auf das Konto professioneller Domainhändler. Diese zumindest scheinen an einen durchschlagenden Erfolg der neuen Branchen-Endungen zu glauben. Claus Wedemeier vom GdW ist eher skeptisch, aber zugleich gespannt: „Die Entwicklung wird zeigen, ob und welche neuen Top-Level-Domains vom Markt akzeptiert werden.“

Stefan Mey, Berlin

**MONTANA**  
Voller Energie

**IHRE ERDGASKOSTEN SIND  
UNSER THEMA.**

Top-Preise. Top-Service.



Als Erdgaspartner für die Immobilienwirtschaft setzen wir unsere Stärken für Sie ein:

- ✓ Günstige Preise durch individuelle Vertragsmodelle
- ✓ Einfacher Wechsel.  
Wir übernehmen alle Formalitäten
- ✓ Top-Betreuung durch persönliche Ansprechpartner vor Ort
- ✓ Reduzierter Verwaltungsaufwand.  
Nur ein Rahmenvertrag für all Ihre Objekte

Vertrauen Sie uns –  
einem der größten mittelständischen  
Energielieferanten in Deutschland mit über  
50 Jahren Markterfahrung.

**Wechseln Sie jetzt!**  
**089/641 65 214**

geschaeftskunden@montana-energie.de

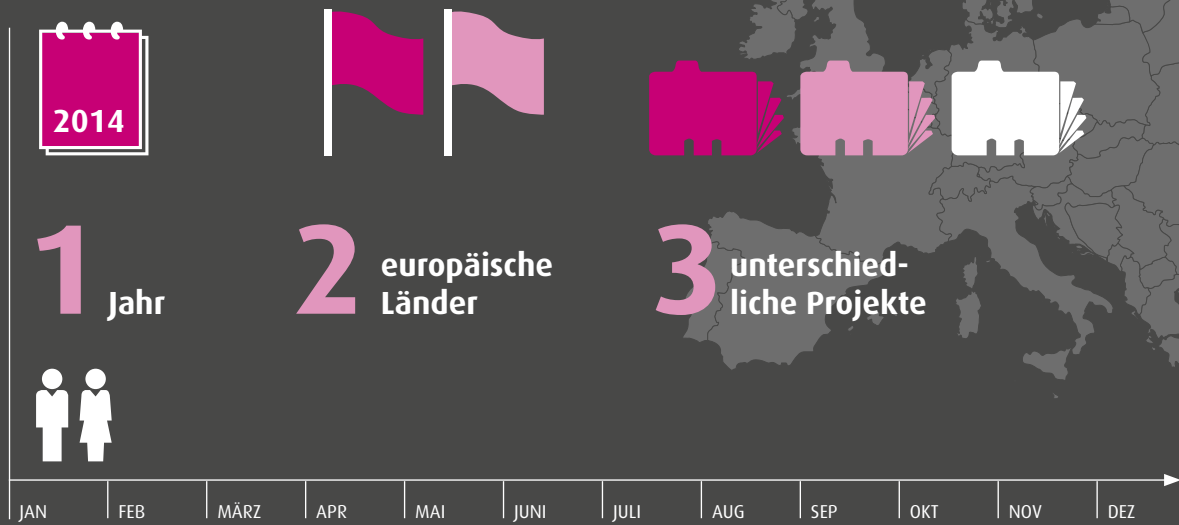


[www.montana-energie.de](http://www.montana-energie.de)

# Personal & Karriere

## Karriere bei mfi: Ein Wanderjahr für Trainees

Kern des sogenannten „European Graduate Programme“ (EGP) ist das Prinzip: „1 year, 2 countries, 3 missions“. Das bedeutet, innerhalb eines Jahres arbeiten die Trainees in mindestens zwei europäischen Ländern bei drei unterschiedlichen Projekten mit und lernen so alle Kernprozesse der mfi management für immobilien AG kennen. Die Schwerpunkte der je viermonatigen Projekte liegen in den Geschäftsfeldern: Investment, Development, Operating Management, Shopping Centre Management, Marketing and Communication, Leasing und Finance.



Grafik: mfi management für immobilien AG



### MOBILE MEDIEN

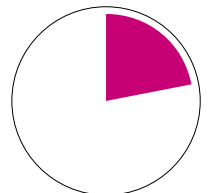
## Ständige Erreichbarkeit belastet jeden Dritten

Mit dem Smartphone schnell beim Frühstück die Mails checken: Das ist dank der mobilen Medien für viele Arbeitnehmer Alltag. Die von den Kranken- und Unfallversicherungen getragene Initiative „Gesundheit und Arbeit“ (IGA) hat in einer Studie untersucht, wie sehr diese ständige Erreichbarkeit die Beschäftigten belastet. Demnach wird von einem Fünftel (22 Prozent) der Befragten erwartet, dass sie auch im Privatleben für dienstliche Angelegenheiten zur Verfügung stehen. Das belastet jeden dritten Betroffenen ziemlich. Etwa 18 Prozent stimmten der Aussage zu, private Aktivitäten wegen der Erreichbarkeit ausfallen zu lassen. 23 Prozent der Befragten fühlten sich aus diesem Grund zu erschöpft für private Verpflichtungen. Die ständige Erreichbarkeit könnte auch zur Überstundenzahl beitragen: Zwei Drittel der Erwerbstätigen leisten der Umfrage zufolge regelmäßig Überstunden. Von diesen 65 Prozent fühlte sich wiederum jeder Fünfte durch die Erwartung des Arbeitgebers belastet, Mehrarbeit leisten zu müssen.

**22%**

### IMMER ERREICHBAR

Ein Fünftel der Befragten muss auch im Privatleben für dienstliche Angelegenheiten zur Verfügung stehen.



## STUDENTENWETTBEWERB SUCHTE IDEEN FÜR JUNGHOF PLAZA

Zum Thema „Städtebauliche Entwicklung rund um das Objekt Junghof Plaza in Frankfurt am Main“ hat die Commerz Real in Kooperation mit der Technischen Universität Dortmund und der Frankfurt University of Applied Sciences einen Studentenwettbewerb durchgeführt. Eine Jury bewertete 15 Entwürfe und zeichnete zwei Arbeiten mit einem Preisgeld aus, drei erhielten eine Anerkennung. Die Preise gingen an das Team Sina Berkel/Tanja Schaffner und an Alessandro Scalisi von der Frankfurt University of Applied Sciences. Eine Anerkennung erhielten Anna Maria Lüssow von der Frankfurt University of Applied Sciences und das Team Tim Theißen/Fabio Mata sowie Christian Honstein von der TU Dortmund.

## LEHRGANG

### „Fachplaner Barrierefreies Bauen“

Die Akademie der Hochschule Biberach bietet ab dem 6. November eine Weiterbildung zum „Fachplaner Barrierefreies Bauen“ an. Der neu aufgelegte Lehrgang ermöglicht laut Hochschule eine vielschichtige und zugleich intensive Qualifizierung zum Gesamtthema „Barrierefreies Bauen“, die in Deutschland in dieser Form einmalig sei. Fundiertes Grundwissen und darauf aufbauendes spezifisches Fachwissen eröffneten neue Handlungspotenziale für zukünftige Projekte, die erworbenen Kenntnisse seien im Praxisalltag sofort einsetzbar. Weitere Infos und Anmeldung unter [www.akademie-biberach.de](http://www.akademie-biberach.de).



## RECHT

### Aktuelle Urteile

Präsentiert von:



Thomas Muschiol,  
Haufe-Personalmagazin

#### Sturz unter Alkoholeinfluss kann ein Arbeitsunfall sein

SG Heilbronn, Urteil vom 28.05.2014, Az. S 6 U 1404/13

Auch wenn ein Sturz auf dem Nachhauseweg von einer Tagung, die mit einem abendlichen Zusammensein endete, unter Alkoholeinfluss von knapp zwei Promille vorstättengeht, kann ein anerkannter Arbeitsunfall vorliegen. Das Urteil überrascht zunächst, denn bei Unfällen unter Alkoholeinfluss sind die Sozialgerichte eher geneigt, eine betriebliche Ursache für den Unfall abzulehnen. Entscheidend war im konkreten

Fall, dass ein betriebliches Zusammensein vorlag, bei dem der Alkoholkonsum, ähnlich wie bei Betriebsfeiern, als beschäftigungsadäquat gewertet wurde.

#### Unfreundliches Verhalten ist Grund für eine Abmahnung

LAG Schleswig-Holstein, Urteil vom 20. 05. 2014, Az. 2 Sa 17/14

Wenn sich ein Arbeitnehmer gegenüber Kunden unfreundlich verhält, ist eine Abmahnung berechtigt und der Arbeitnehmer kann keine Entfernung der Abmahnung aus der Personalakte verlangen. Das Urteil zeigt, dass sich auch die arbeitsvertragliche Pflicht ergeben kann, Kunden gegenüber freundlich aufzutreten. Sofern, so das Landesarbeitsgericht, die Tätigkeit mit einem unmittelbaren Kontakt zum Kunden verbunden ist und damit auch die Wertschätzung des Unternehmens vom Verhalten des Arbeitnehmers abhängig ist, sei ein „unfreundliches Verhalten“ abmahnfähig und das Interesse des Arbeitgebers, die Abmahnung zur Personalakte zu nehmen, sei verhältnismäßig.

## GDW

### Stipendien für Immobilienkaufleute

Zum kommenden Wintersemester 2014/2015 vergibt der GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen drei Stipendien für ein berufsbegleitendes immobilienwirtschaftliches Bachelor-Studium. Die Stipendien sind für die drei besten Absolventen der Ausbildung zum Immobilienkaufmann oder zur Immobilienkauffrau des Jahres 2014 aus den GdW-Unternehmen und gelten für ein Studium an einer von den Mitgliedsverbänden eingerichteten Hochschule. Der GdW und die Hochschule übernehmen dabei drei Viertel der anfallenden Studiengebühren. Einsendeschluss für die Bewerbungsunterlagen ist der 5. September 2014. Weitere Infos unter Telefon 030-82403-172/170 oder E-Mail: [schaefers@gdw.de](mailto:schaefers@gdw.de).

## EBZ BUSINESS SCHOOL

### BFW vergibt Stipendium

Der BFW richtet ein Stipendium an seiner immobilienwirtschaftlichen Hochschule, der EBZ Business School, ein. Das Stipendium bezieht sich auf die Fernlern-Variante des Studiengangs Bachelor of Arts Real Estate. Der Studiengang qualifiziert für mittlere Führungspositionen. Auf dem Lehrplan stehen Marketing, Leerstandsmanagement, Quartiersentwicklung, Finanzierungsinstrumente und interkulturelles Management. Das Stipendium deckt die Kosten des sechssemestrigen Studiengangs ab. Bewerber müssen in einem BFW-Mitgliedsunternehmen tätig sein oder von einem solchen vorgeschlagen werden. Die Bewerbungen können bis zum 15. September eingereicht werden, per Mail an: [bfw-stipendium@ebz-business-school.de](mailto:bfw-stipendium@ebz-business-school.de). Weitere Infos unter [www.ebz-business-school.de](http://www.ebz-business-school.de).

# „Wissen ist die unverzichtbare Grundlage“

Immobilienverwalter **Richard Kunze** beschäftigt sich seit Jahren mit dem Thema Wissensmanagement. Im Interview erklärt er, warum Wissen das wichtigste Kapital eines Verwaltungsunternehmens ist und wie Firmen dieses sichern können.

**Herr Kunze, warum beschäftigen Sie sich mit dem Thema „Wissensmanagement“?** Ich beschäftige mich mit dem Thema „Wissensmanagement“ als Immobilienverwalter. Die Kunze-Gruppe besteht aus sechs selbstständigen Immobilienverwaltungsfirmen unter dem Dach einer Holding-Gesellschaft. Die Unternehmen kamen im Zeitablauf zur Gruppe. Wir mussten erfahren, dass jede Firma als Immobilienverwalter zwar die gleiche Arbeit leistete, die Software und die Arbeitsprozesse jedoch ganz unterschiedlich waren. Um einheitliche Qualitätsstandards in allen Firmen sicherzustellen, war es erforderlich, die Arbeitsabläufe zu definieren und zu dokumentieren. Diese Wissensbasis ist die unverzichtbare Grundlage zur Integration neuer Firmen, die in der Zukunft zur Gruppe akquiriert werden.

**Was sind die Gefahren einer mangelhaften Wissensbasis? Natürlich: Wenn Sie mehrere selbstständige Unternehmen versuchen unter einem Dach zu vereinen, ist es ganz offensichtlich. Aber wie ist es, wenn es nur ein Unternehmen wäre?** Wir haben festgestellt, dass mit jedem Mitarbeiter, der uns verließ, wertvolle Informationen verloren gingen. Kenntnisse über das Verwaltungsobjekt, Eigentümer, Mieter und aktuelle Arbeitsstände waren entweder nicht oder irgendwo hinterlegt und mussten von dem übernehmenden Mitarbeiter erst mühsam gesucht und angeeignet werden. Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter gestaltete sich dadurch äußerst schwierig und langwierig. Mit der Entwicklung unseres Organisationshandbuchs, in dem die Workflows unserer Kernprozesse dokumentiert sind, ist die Qualität unserer Dienstleistung firmenübergreifend hoch, die Einarbeitung neuer Mitarbeiter erfolgt sicher und erfordert nur noch einen Bruchteil der Zeit zuvor. Auch ist sichergestellt, dass die wichtigsten objekt- und kundenbezogenen Informationen an definierten Stellen zu finden sind.

**Sie haben gesagt, dass das fachliche Know-how der Mitarbeiter gar nicht so sehr entscheidend ist, wenn es eine gute Basis gibt, das Wissen des Unternehmens diesen Mitarbeitern nahezubringen.** Im Workflow der Prozesse werden zu der jeweiligen Teilaufgabe alle Informationen zur Verfügung gestellt, die zur Erledigung erforderlich sind. Das können beispielsweise Arbeitsanweisungen, rechtliche Hinweise, Musterbriefe oder Checklisten sein. Neue Mitarbeiter oder Berufsanfänger bewegen sich so sehr schnell sicher in der Materie. Erfahrene Mitarbeiter profitieren von den Arbeitsdokumenten, die ihnen mit den bereits eingestellten Daten aus der Objektdatenbank geliefert werden. Alle Aktualisierungen des Workflows werden zentral vorgenommen und stehen somit jedem Mitarbeiter immer zur Verfügung. Nach wie vor ist Fachwissen unentbehrlich, der Mitarbeiter kann sich Fachwissen aber im Kontext des Arbeitsschrittes aneignen.

**Ist ein Unternehmen wettbewerbsfähiger, das dieses Wissensmanagement ernst betreibt?** In unserer Branche hat Wissensproduktivität unmittelbare Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens. Innovation spielt sich weniger im Leistungsspektrum des Verwalters, mehr jedoch in der Gestaltung des Wissensmanagements ab. Wettbewerbsfähig sind die Unternehmen, die Verwalterleistung rechtskonform, zuver-

„Wissenproduktivität hat unmittelbare Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens.“



**ZUR PERSON** Diplom-Kaufmann **Richard Kunze** ist seit über 20 Jahren Immobilienverwalter. Als Vorstand der Kunze Beteiligungen und Verwaltung AG in Worms leitet er die Geschicke der Kunze-Gruppe mit über 20.000 verwalteten Einheiten. Er beschäftigt sich mit den fachlichen Fragen der Immobilienverwaltung genauso gerne und kompetent wie mit den betriebswirtschaftlichen Aufgabenstellungen. Richard Kunze ist Herausgeber von „Der Verwalter-Brief“.

lässig und aktiv informierend erbringen. Wissensmanagement und Wissensproduktivität sind Voraussetzung, diese Wettbewerbsfaktoren in hoher Qualität dauerhaft erbringen zu können.

**Sehen Sie das auch an Ihren Wettbewerbern?** Die Verwalterbranche ist eine sehr kleinteilige Branche. Von etwa 16.000 Immobilienverwaltern sind rund 90 Prozent Kleinbetriebe mit bis zu drei Mitarbeitern. Die Rahmenbedingungen und damit die Anforderungen an die Verwalter verändern sich immer rascher, die Erwartungen unserer Kunden nehmen Jahr für Jahr spürbar zu. Die Mehrzahl der Verwalter klagt mittlerweile über Überlastung im Tagesgeschäft. Es bleibt kaum noch Zeit,

die Änderungen der rechtlichen und technischen Rahmenbedingungen aufzunehmen und umzusetzen. Unter diesen Bedingungen sind die Bereitschaft und die Möglichkeit, Unternehmenswissen zu managen, gering. Es gibt Prognosen, die davon ausgehen, dass unsere Branche einen Konzentrationsprozess durchleben wird, weil kleine Unternehmen keine Nachfolger mehr finden werden, die bereit sind, fehlendes Management durch Arbeitseinsatz zu ersetzen. Größere Unternehmen sind in der Lage und bereit, in Organisation, Wissen und Mitarbeiterausbildung zu investieren.

**In einer aktuellen Studie von Haufe wird der Wissensaustausch in Unternehmen**

**beleuchtet. Die Erkenntnis ist, viele Mitarbeiter teilen am liebsten Wissen immer noch im direkten Gespräch mit den Kollegen. Diese Form des informellen Wissensaustauschs birgt jedoch Risiken. Nicht alle Mitarbeiter erhalten so Zugriff auf Wissen, das sie benötigen. Einer der in der Studie genannten Hinderungsgründe sind mangelhafte technische Gegebenheiten. Welche Möglichkeiten haben Ihre Mitarbeiter, Wissen zu teilen, wie stellen Sie sicher, dass das relevante Wissen an allen Arbeitsplätzen in gleicher Qualität verfügbar ist?** Das sind natürlich viele Fragen auf einmal.

**Vielleicht fangen wir mal an mit dem Thema direktes Gespräch. Ich denke mal, ein gutes Wissensmanagement wird das direkte Gespräch nicht ersetzen?** Gutes Wissensmanagement berücksichtigt den Faktor Mensch als soziales Wesen. Das direkte Gespräch muss Bestandteil des Konzepts sein. Im persönlichen Austausch gestaltet sich Arbeitsklima, werden soziale Bedürfnisse der Mitarbeiter befriedigt, die Voraussetzung für Freude an der Arbeit und Zufriedenheit im Unternehmen. Auch werden im persönlichen Gespräch Informationskategorien ausgetauscht, die sich kaum dokumentieren lassen. Beispielsweise, wie man mit einem bestimmten Beiratsvorsitzenden umgehen sollte, um ein gutes Arbeitsergebnis zu erzielen.

**Wie integrieren Sie das in Ihrem Unternehmen?** Indem wir beispielsweise in Teams arbeiten, regelmäßige Mitarbeitermeetings durchführen oder uns in Inhouse-Schulungen austauschen.

**Finden die Ergebnisse, die es dabei gibt, Einzug in ein Wissensmanagement?** Selbstverständlich, die Ergebnisse werden, soweit sie dauerhaft sind, in das Wissensmanagement-System integriert. »



**Jetzt zum zweiten Teil der Frage. Das ist aus meiner Sicht eher eine technische Frage. Wie sieht das System aus, dass die Mitarbeiter alle Zugriff auf das Wissen erhalten?** Zunächst haben wir definiert, was wir unter Wissen verstehen wollen und wie wir es managen. Wir haben festgelegt, wo Informationen gespeichert werden und welche Informationen in welchem Zusammenhang zur Verfügung gestellt werden.

**Kommen wir zur nächsten Frage: Informeller Austausch versus Wissensmanagement-System. Wie bewerten Sie die Risiken oder Chancen einer technischen Lösung zur Unterstützung des Wissensmanagements?** Informeller Austausch und Wissensmanagement-System sind keine Gegensätze. Der informelle Austausch muss neben der Anwendung des Wissensmanagement-Systems gefördert und gefordert werden.

„Die größte Herausforderung bei der Etablierung eines internen Wissensmanagements in einem Unternehmen ist der Mensch.“

**Gibt es Risiken eines zu ausgeklügelten Wissensmanagement-Systems?** Das Risiko besteht darin, jeden Arbeitsvorgang ins Kleinste mit allen Varianten beschreiben und dokumentieren zu wollen. Ein Prozess kann nur 80 bis 90 Prozent seiner Varianten abbilden, wenn er übersichtlich und praktikabel sein soll. Um die davon abweichenden Fälle bearbeiten zu können, wird der mündige Mitarbeiter benötigt, der mitdenkt, um die Aufgabe zu lösen. Das Wissensmanagement-System soll ihn bei den immer wiederkehrenden Routinearbeiten entlastend unterstützen. Es darf ihm nicht das Denken und die eigenverantwortliche Entscheidung abnehmen, die er für die Ausnahmen und die

Nicht-Routine-Arbeiten benötigt. Es gilt der Grundsatz „So viel Regeln und Vorgaben wie nötig, so viel Denkfreiheit wie möglich“.

**Wie wird das Thema Wissensmanagement in der Kunze-Gruppe gelebt? Ich gehe davon aus, dass bei Ihnen im Unternehmen diese Freiheit des einzelnen Mitarbeiters besteht, Entscheidungen zu treffen, die nötig sind.** Ja, es besteht die Pflicht zu denken und das Recht, Fehler zu machen. Unsere Mitarbeiter haben täglich eine Fülle von Entscheidungen zu treffen. Dabei sind Fehler unvermeidlich. Die Fehlerkultur eines Unternehmens muss so aussehen, dass alle Mitarbeiter die Gelegenheit haben, aus Fehlern zu lernen und sie zu vermeiden. Fehler müssen dazu dienen, das Wissensmanagement-System kontinuierlich zu verbessern.

**Worin sehen Sie die größte Herausforderung bei der Etablierung eines internen Wissensmanagements?** Die größte Herausforderung ist der Mensch. Ein Wissensmanagement-System zu definieren und technisch zu implementieren ist die eine Aufgabe. Den Mitarbeitern das System nahezubringen und sie dazu zu bringen, dass sie es akzeptieren und vorbehaltlos nutzen, ist die eigentliche große Aufgabe. Die Einführung eines Wissensmanagement-Systems bedeutet für den Mitarbeiter zunächst einmal die Störung seiner gewohnten Arbeitsabläufe. Es bedeutet für ihn eine zusätzliche Belastung bei der Bewältigung seines Tagesgeschäfts. Er investiert Zeit in Systemschulungen und verlangsamt seine Arbeitsgeschwindigkeit bei der Anwendung noch ungewohnter Arbeitsabläufe. Außerdem verlangt das Wissensmanagement-System Dokumentationsaufwand, den er bisher nicht betrieben und dessen Nutzen, beispielsweise verminderter Suchaufwand in der Zukunft, für ihn zunächst nicht erkennbar ist. Sicherzustellen, dass das System von den Mitarbeitern angenommen und gelebt wird, verlangt einen erheblichen Aufwand, der, wenn er nicht betrieben wird, das Scheitern des Wissensmanagement-Systems zur Folge hat. Diese Investition wird in vielen Fällen nicht einkalkuliert.

Leider bedeutet intensive Betreuung des einzelnen Mitarbeiters auch Kontrolle. Es muss kontrolliert werden, dass das System angenommen und gelebt wird.

**Das hört sich ein bisschen an, als wäre das Thema Kontrolle sehr wichtig für Ihr Unternehmen. Das passt doch aber eigentlich gar nicht zu dieser Freiheit, die man den Mitarbeitern auch lässt.** Eigenverantwortliche Arbeit und Kontrolle sind ein Konflikt. Die Kontrolle erfolgt im Rahmen von sogenannten Audits. Audits sind aber gleichzeitig auch ein Instrument der Unterstützung des Mitarbeiters bei der Anwendung des Wissensmanagement-Systems. Es ist auch die Aufgabe der Auditoren, die Gründe für mögliche Widerstände der Mitarbeiter herauszufinden und dafür zu sorgen, dass die Gründe und damit die Widerstände beseitigt werden. Es kann aber sein, dass einzelne Mitarbeiter nicht überzeugt werden können. In der Konsequenz kann es dazu führen, dass sich das Unternehmen von diesem Mitarbeiter trennen muss.

**Werden Mitarbeiter honoriert, die sich besonders gut am Wissensmanagement beteiligen?** Ja, insbesondere werden Vorschläge der Mitarbeiter zur Verbesserung des Wissensmanagement-Systems bewertet. Die Mitarbeiter erfahren, ob ihr Vorschlag umgesetzt wird, oder sie erhalten eine Begründung, warum er nicht oder noch nicht umgesetzt werden kann.

**Erhalten Mitarbeiter, die sich besonders gut beteiligen, einen materiellen Bonus?** In der Regel ist es ein ideeller Bonus. Das Engagement der Mitarbeiter wird in unserer Firmenzeitschrift und im Rahmen unserer Jahrestagung, an der alle Mitarbeiter teilnehmen, gewürdigt.

**Letzte Frage: Wann haben Sie selbst das letzte Mal Wissen geteilt?** Das mache ich täglich. Ich speise die Informationen, die ich auf Seminaren, Kongressen oder im Kollegenaustausch erhalte, in der jeweils geeigneten Form in unser Wissensmanagement-System ein. «



# Auf der Suche nach Fach- und Führungskräften?

Die erstklassige Jobbörse in der Immobilien- und  
Wohnungswirtschaft für Vorstände und Führungskräfte.

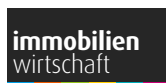
Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Unternehmensbereich Media Sales

Im Kreuz 9, D-97076 Würzburg

Ihre Ansprechpartnerin: Michaela Freund

Tel. 0931 2791 777, [stellenmarkt@haufe.de](mailto:stellenmarkt@haufe.de)

[www.haufe.de/stellenmaerkte](http://www.haufe.de/stellenmaerkte)



**HAUFE.**

# Unternehmenswerte kritisch hinterfragen

Werte gehören mittlerweile zum guten Ton der Unternehmensführung – wenn sie gelebt werden und einen direkten Bezug zur Strategie haben. Erst dann verbessern sie nicht nur das atmosphärische Miteinander, sondern wirken sich auch positiv auf den unternehmerischen Erfolg aus. Ein Beispiel eines global tätigen Energiedienstleisters.

## AUTORIN



**Jana Eggerding**  
(Jahrgang 1974) ist seit 2007 Senior Vice President Corporate HR der ista International GmbH. Jana Eggerding ist diplomierte Betriebs-

wissenschaftlerin und legte zudem einen Master in Human Resources Management ab.

**K**lar ist: Unternehmen brauchen eine verbindliche Geschäftsstrategie, die präzise vorgibt, wie sich der Betrieb weiterentwickeln und wachsen soll. Aber mit der Strategie alleine ist noch nichts gewonnen. Zunächst einmal ist sie reine Theorie und Vision. Um wirksam und lebendig zu werden, muss die Strategie nicht nur in die Köpfe, sondern auch in das tägliche Denken und Handeln der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wie aber kann man das sicherstellen? Und zwar nicht nur im Heimatmarkt Deutschland, sondern auch in anderen Ländern rund um den Globus, wenn das Unternehmen international tätig ist?

**GEMEINSAM GELEBTE WERTE** Vergleicht man Unternehmen miteinander, die rein von den harten und äußerlichen Fakten starke Überschneidungen haben und deren Geschäftsmodell sich ähnelt, dann stellt man erstaunlicherweise immer wieder fest, dass es doch große Unterschiede gibt, wie diese Firmen in der Praxis funktionieren. Die einen arbeiten sehr erfolgreich, die anderen auf eigentlich derselben Geschäftsgrundlage eher weniger.

Woran liegt das? Genau hier kommen die individuellen Unternehmenswerte ins Spiel. Wenn alle dasselbe Grundverständnis von ihrer Arbeit, ihren Prioritäten und ihren Zielen haben, dann gelingt es einem Management auch, seine Teams so zu motivieren, dass sie sehr selbstständig arbeiten, kreativ und mutig sind.

Gelingt dies nicht, spüren das in erster Linie nicht nur die Mitarbeiter im Unternehmen, sondern letztlich auch die Kunden.

**VERTRAUEN IST DIE BASIS** Wie aber schafft man dieses gemeinsame Grundverständnis von den Zielen und Aufgaben eines Unternehmens nicht nur auf dem Papier? Wie kann ein derartiger Gemeinschafts-

sinnsinniger Praxis gelebt werden? Unserer Meinung nach ist Vertrauen dazu der Schlüssel.

Jede Führungskraft im Unternehmen, begonnen beim CEO, muss ihren Mitarbeitern Vertrauen schenken. Ich meine das nicht im abstrakten Sinne des Wortes, sondern ganz konkret. Die Führungskräfte müssen ihren Mitarbeitern vertrauen, dass sie die Strategie und die Ziele des Unternehmens verstehen, sie umsetzen, dafür eintreten und kämpfen. Denn wenn jemand ein Unternehmensziel bloß vorgelegt bekommt, dann wird er dies immer nur als Kommando annehmen und relativ mechanisch umsetzen. Wenn jemand aber das Gefühl hat, aktiver und wichtiger Teil einer Gemeinschaft zu sein, dann wird er für die Ziele dieser Gemeinschaft auch aktiv und selbstständig eintreten.

Die Unternehmenswerte gelten hier als Leitplanken, als Wegweiser, aber auch als festgeschriebener Ausdruck dieses Vertrauens. Schwarz auf weiß geben sie allen im Unternehmen verbindliche Regeln für die Zusammenarbeit vor: Wir wollen respektvoll und wertschätzend miteinander umgehen, einander fördern und zu Leistung befähigen, wir wollen zusammen die Besten sein, um unseren Kunden die besten Produkte und Dienstleistungen anbieten zu können.

**MITARBEITER AKTIV EINBINDEN** Ista hat Anfang des Jahres die Unternehmensstrategie angepasst und weiterentwickelt. Es ist keine Frage, dass vor diesem Hintergrund auch die Unternehmenswerte kritisch hinterfragt und neu aufgesetzt werden mussten.

In zahlreichen Workshops und diversen Abstimmungsrunden mit der Geschäftsführung baute die Task Force Unternehmenswerte das Gerüst der neuen „Shared Values“ auf: fünf Werte, die im Kern zusammenfassen, wie das Unternehmen denkt, handelt und auf welche Art

**SUMMARY » Um wirksam und lebendig zu werden**, muss die Strategie eines Unternehmens in das tägliche Denken und Handeln der Mitarbeiter integriert werden. **» Der Schlüssel dazu ist Vertrauen** in die Angestellten, die Mitarbeiter sollten aktiv eingebunden werden. **» All dies würde wiederum verpuffen**, wenn man nicht auch langfristig die neuen Unternehmenswerte in der Praxis verankern würde. Ob dies gelingt, zeigen Monitorings.

und Weise es seine Strategie umsetzen will. Die fünf Werte sind: Eigenständigkeit fördern, Verantwortung übernehmen, Vertrauen schaffen, Partnerschaften etablieren und Vereinbarungen einhalten. Damit die Werte im wahrsten Sinne des Wortes noch lebhafter sind, wurden Mitarbeiter eingeladen, den Shared Values im Rahmen einer internen Kampagne ein Gesicht zu geben. Das ist wichtig, denn wenn Mitarbeiter sich mit den Werten identifizieren, ist das ein Schlüssel zum Erfolg. Mit der Shared-Values-Kampagne soll deutlich werden, dass Unternehmenswerte ganz konkret mit dem Alltag zu tun haben – und das unabhängig von der individuellen Aufgabe.

**WERTE IN DER PRAXIS VERANKERN** All dies würde wiederum verpuffen, wenn man nicht auch langfristig die neuen Unternehmenswerte in der Praxis verankern würde. Denn erst dann werden Werte tatsächlich gelebt.

Da Führungskräfte als Vorbilder fungieren, nehmen die Werte in allen Führungskräfte-Trainings einen zentralen Stellenwert ein. Außerdem sind sie fester Bestandteil der jährlichen Mitarbeitergespräche. Darüber hinaus werden die Shared Values in den internen Mitarbeiterbefragungen verankert – und das dauerhaft. Damit tun wir auch etwas, was zur DNA unseres Unternehmens gehört: Wir messen. Dadurch können wir den Grad der Umsetzung und das Verständnis der Werte unter den Mitarbeitern sehr valide erheben. «

Jana Eggerding, Essen

Wohin soll's gehen? Werte geben die Richtung in einem Unternehmen vor und sollten im Alltag von allen Mitarbeitern gelebt werden.

## STUDIE ZUR UNTERNEHMENSKULTUR

# Leitbilder sind meist nur Papiertiger

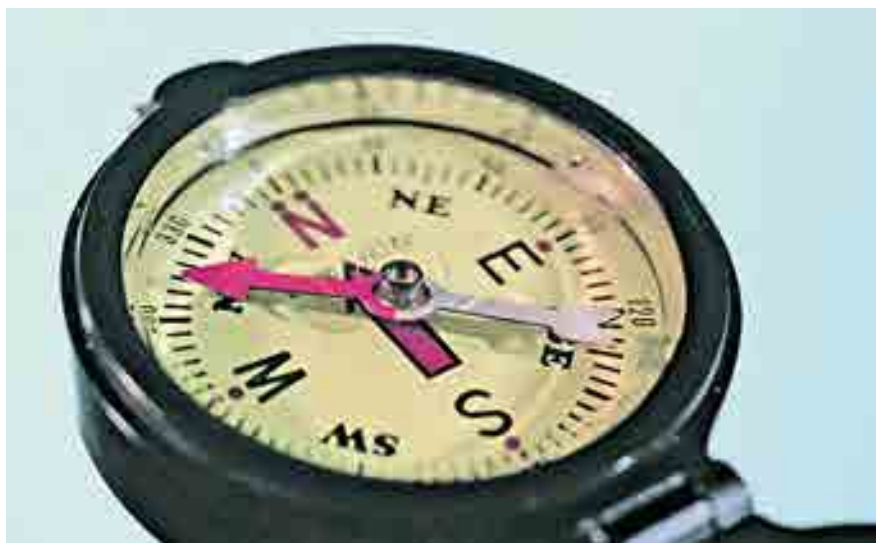
**86 Prozent der in einer Studie befragten Unternehmen haben Leitbilder definiert, an denen sich die Mitarbeiter im Berufsalltag orientieren sollten. Doch in sechs von zehn Fällen finden die Unternehmenswerte keine Beachtung.**

Unternehmen formulieren für die verschiedensten Bereiche bestimmte Werte. Am häufigsten geht es dabei um Vorgaben für das interne Miteinander (52 Prozent), so das Ergebnis der Intersearch-Studie mit 1.000 Befragten. Dahinter folgen der Umgang mit Kunden und Dienstleistern (49 Prozent), allgemeine gesellschaftliche Werte (46 Prozent), gewünschte Verhaltensweisen der Mitarbeiter (44 Prozent) und die Qualität von Produkten und Dienstleistungen (42 Prozent).

„Ein Unternehmensleitbild gibt den Menschen einen übergreifenden Werte- und Handlungsrahmen, den jeder kennen und in seinem individuellen Wirkungskreis berücksichtigen sollte“, erklärt Karl-Josef Mondorf, geschäftsführender Gesellschafter der Personalberatung Intersearch Executive Consultants. „Das gibt Orientierung und stärkt die Identifikation

mit dem Unternehmen – alle ziehen quasi an einem Strang, unabhängig von Hierarchien.“ Doch wie die Studie mit dem Titel „Unternehmenskultur und Unternehmenswerte“ zeigt, finden die formulierten Leitbilder in sechs von zehn Unternehmen keine Beachtung durch die Mitarbeiter. Genauso häufig sind sie nicht in der gesamten Belegschaft bekannt. Zwölf Prozent der befragten Angestellten sprechen von einer großen Diskrepanz zwischen den Leitlinien und der gelebten Unternehmenskultur. Weitere sechs Prozent finden sie zu abstrakt oder unverständlich. Bezogen auf die interne Zusammenarbeit zeigt sich, dass in den meisten Unternehmen ein respektvoller und wertschätzender Umgang miteinander gepflegt wird. So geben 38 Prozent an, dass bei ihnen ein kooperatives Klima herrscht, in dem das Team und der Austausch miteinander zählen. Weitere 21 Prozent empfinden die Arbeitskultur in ihrem Unternehmen als kreativ-dynamisch mit viel Freiraum – aber auch Eigenverantwortung – für den Einzelnen. Als kontrollierend-hierarchisch bewertet allerdings noch ein Viertel der Befragten die eigene Firma.

Quelle: Haufe Online Redaktion



# Medientipps

## SMARTEXPOSÉ

### Wie wär's mit einer eigenen Unternehmens-App?

Wie wär's denn mal mit der eigenen Unternehmens-App? Die passende Software dazu liefert das Start-up-Unternehmen „smartexposé“ aus Berlin. Das Team um Florian Frey und Erik Hübner ist seit gut drei Jahren am Markt. Bauträger, Entwickler, weltweit tätige Franchisemakler oder Ein-Mann-Betriebe nutzen das Tool ebenso wie große Verlage.

„Unsere Kunden können sich mit dieser Software ihre eigene Unternehmens-App einrichten oder Immobilien über die standardisierten Exposé-Formate auf unseren Marktplätzen vermarkten“, so Florian Frey. Durch Standardisierung seien die Apps vergleichsweise günstig, jedoch so parametrisierbar, dass eine ganz persönliche App mit jeweiliger Corporate Identity entsteht. Ab etwa 2000 Euro einmaligem Einrichtungspreis gibt es individuelle Unternehmensdarstellungen und Angebotslayouts in „look & feel“, online und

offline zugänglich. Für eine Monatspauschale von 99 Euro sind laut Frey zudem Wartung und ein dauerhafter Service wie regelmäßige Software-Updates abgedeckt. „Wir wollten das Rad nicht neu erfinden und nutzen auch gute Softwaremodule anderer Anbieter, um letztlich ein für viele Endgeräte schnell und kompatibel nutzbares Exposé in Topverpackung zu bieten“, so Frey.

Jeder Nutzer soll auch selbst ganz einfach über ein Content Management System das Tool von jedem PC und den meisten mobilen Geräten verwenden. Ein einfacher Internetbrowser genügt, Schnittstellen zu FlowFact, OpenImmo oder TeamProQ sind da. Im Gegensatz zu Wettbewerbern, die das auch könnten, lege man allerdings gesteigerten Wert auf die schicke Verpackung, erklärt Frey. Mit der App können Interessenten wie in einem Vier-Farb-Exposé blättern und gängige Informationen bekommen. Möglich sind auch 360°-Rundgänge und direkte Kontakte. Was kann die App noch? Die Einbindung eines eigenen Magazins mit Artikeln ist möglich (G&B, E&V), ein eigener Immobilien-Marktplatz, Suche und Favoritenliste sowie diskrete Vermarktung über einen geschlossenen Bereich.



So könnte die App für ein Unternehmen aussehen.

Die Groth-Gruppe aus Berlin, Projektentwickler und Bauträger, hat die von smartexposé gebaute App seit wenigen Wochen im Einsatz. Da im Groth-Team Programmierer und ein früherer App-Entwickler beschäftigt sind, habe man allerdings die Präsentation in Eigenregie umgesetzt. Das Berliner Familienunternehmen mit starkem regionalem Bezug sieht den Einsatz einerseits als „Testballon“ und verspricht sich andererseits eine schnellere und zielgerichtete Präsentation seiner Projekte, beispielsweise per App auf der nahenden Expo Real. Alle Kurzexposés können direkt per E-Mail versandt werden. Was sagen Nutzer? „Schön, dass es eine Alternative zu Papier-Exposés gibt. Ich finde die App schöner und praktischer als ein Papier-Exposé, da ich mein iPad sowieso immer dabei habe.“

Eines der jüngeren App-Beispiele mit der Basissoftware smartexposé, nutzbar nur für iPads: der Flughafen München als Immobilienstandort und moderner Verkehrsknotenpunkt. Hier werden Projektentwicklungen in Bau und in Planung gezeigt. Die Multiscreen-Lösung ist optimiert für die Apple-Welt ab iOS 7.0 und auch für Android nutzbar.

**FAZIT:** Überschaubare Investitionskosten durch Online-Software mit monatlichen Service-Gebühren (wenn gewünscht). Innerhalb weniger Tage können Immobiliendienstleister ihre eigene App erstellen lassen. Schnittstellen zu FlowFact und OpenImmo machen alles sehr kompatibel. Der Betrieb und Updates für neueste Standards sind in den monatlichen Gebühren enthalten. «

Hans-Jörg Werth, Scheeßel

## SMARTWATCH APP

## Immobilienuche am Handgelenk

Laut einer Studie sind fast 40 Prozent der Deutschen an Smartwatches interessiert. Das will das Immobilienportal Immonet ausnutzen und hat deshalb eine App für das Smartwatch-Betriebssystem Android Wear gelauncht. Als Verlängerung der Smartphone-Applikation soll die App die Immobilienuche für den Nutzer noch schneller und komfortabler machen.

Die Möglichkeit, Updates jederzeit auf dem Handgelenk abrufen zu können, erweise sich besonders bei der Immobilienuche als Vorteil und erspare dem Nutzer unterwegs den Griff zum Smartphone. Einmal eine Suche via Immonet App auf dem Smartphone durchgeführt, erhalten User neue Ergebnisse direkt auf ihre Smartwatch – und zwar in Echtzeit. Dabei kann der Nutzer passende Objekte markieren oder unpassende löschen. Alle Änderungen werden automatisch mit der App auf dem Smartphone oder Tablet synchronisiert. Zudem kann der Suchende die Nummer des Anbieters aufrufen und diese direkt anwählbar auf das Smartphone übertragen. Mit der Entwicklung der Android Wear App für Smartwatches ist Immonet nach eigenen Angaben in der Vorreiterrolle. Bisher gebe es für das neue Betriebssystem von Google erst rund 40 Apps, darunter nur eine Handvoll aus Deutschland.

Christian Maar, Vorsitzender der Geschäftsführung von Immonet, dazu: „Wir beobachten den Markt der mobilen Endgeräte nicht nur, sondern gestalten diesen durch die Konzeption wegweisender Anwendungen für die verschiedenen Nutzerbedürfnisse und Betriebssysteme aktiv mit.“ Das sei eine Herausforderung, auch technisch. „Das Design

und die Programmierung einer App für Smartwatches stellen eine besondere Herausforderung dar. Das kleine Display macht eine Reduktion auf wesentliche Ansichten und Funktionen notwendig. Die Synchronisierung der Daten mit dem Smartphone und Tablet erfordert zudem exakte technische Spezifikationen“, so Dr. Sonja Surenbrock, Leitung Mobile Applications bei Immonet. «



Die Immonet-App für Android Wear Devices ist im Google Playstore verfügbar.

### PLASSMANN'S BAUSTELLE

**Wirft ein Teppichboden in einer Wohnung Wellen, kann dies einen Mangel darstellen, der den Mieter zur Mietminderung berechtigt.**

LG Darmstadt, Urteil v. 06.09.2013, 6 S 17/13



# Termine

Noch mehr Termine unter [www.haufe.de/immobilien](http://www.haufe.de/immobilien)



## Veranstaltungen

16.-17.09.2014

**17. SAP-Forum für die Immobilienwirtschaft**  
Berlin, Preis: ab 975 Euro  
T.A. Cook Conferences,  
Telefon 030 884307-0,  
[www.tacook.de/sap-immobilienforum](http://www.tacook.de/sap-immobilienforum)

17.-19.09.2014

**Kongress: Die intelligente Stadt 2014**  
Essen, Preis: 250 Euro  
Stiftung Lebendige Stadt,  
Telefon 040 60876176,  
[www.lebendige-stadt.de](http://www.lebendige-stadt.de)

18.-19.09.2014

**22. Deutscher Verwaltertag**  
Berlin, Preis: 295\*/445\*\* Euro  
DDIV Service GmbH,  
Telefon 030 3009679-0,  
[www.ddiv.de](http://www.ddiv.de)

25.-26.09.2014

**Weimarer Immobilienrechtstage 2014**  
Weimar, Preis: 310\*/415\*\* Euro  
vhw Bundesverband für Wohnen  
und Stadtentwicklung e.V.,  
Telefon 030 390473-170,  
[www.vhw.de](http://www.vhw.de)

06.-08.10.2014

**Expo Real 2014 – 17. Internationale Fachmesse für Immobilien und Investitionen**  
München, Drei-Tage-Ticket online:  
415 Euro, Messe München GmbH,  
Telefon 089 949-11628,  
[www.exporeal.net](http://www.exporeal.net)

09.-12.10.2014

**RenExpo 2014 – Fachmesse für Erneuerbare Energien und Energieeffizienz**  
Augsburg, Dauerkarte: 30 Euro,  
Fachbesucher: 18 Euro, Publikum:  
12 Euro; REECO GmbH,  
Telefon 0712 3016-0,  
[www.renexpo.de](http://www.renexpo.de)

07.11.2014

**5. Mainzer Immobilienstag**  
Mainz, Preis zeitlich gestaffelt:  
ab 90 Euro (bis. 15.09.)  
Fachhochschule Mainz,  
<http://m-i-t.fh-mainz.de>

## Seminare

15.-16.09.2014

**Arbeitswelten der Zukunft**  
Frankfurt am Main, Preis: 1.495 Euro;  
Management Forum Starnberg  
GmbH, Telefon 08151 2719-0,  
[www.management-forum.de/arbeitswelten](http://www.management-forum.de/arbeitswelten)

22.-23.09.2014

**Facility and Property Management in der Praxis**  
Bonn, Preis: 940 Euro, Haufe  
Akademie, Telefon 0761 898-4422,  
[www.haufe-akademie.de/5629](http://www.haufe-akademie.de/5629)

23.09.2014

**Future Workspaces**  
Frankfurt am Main, Preis: 295 Euro  
Fraunhofer IAO, ZVE-Eventmanagement,  
Telefon 0711 970-2086,  
[www.iao.fraunhofer.de](http://www.iao.fraunhofer.de)

24.09.2014

**Professionelles Facility Management in der Immobilienwirtschaft**  
Berlin, Preis: 450\*/540\*\* Euro  
BBA – Akademie der  
Immobilienwirtschaft e.V.,  
Telefon 030 230855-14,  
[www.bba-campus.de](http://www.bba-campus.de)

25.09.2014

**Zusätzliche Einnahmequelle und Akquisemittel – der Energieausweis**  
Stuttgart, Preis: 415 Euro  
Sprengnetter-Akademie,  
Telefon 02642 9796-75/-76,  
[www.sprengnetter.de](http://www.sprengnetter.de)

30.09.2014

**Kalkulation der Verwaltervergütung und Verwaltervertrag**  
Berlin, Preis: 129\*/179\*\* Euro  
DDIV Service GmbH,  
Telefon 030 3009679-0,  
[www.ddiv.de/service/seminarinfos](http://www.ddiv.de/service/seminarinfos)

07.10.2014

**Effizienz im Fluss – Fachwissen für Verwalter**  
Köln, 49 Euro, Cajac GmbH,  
Hausbank München,  
InRaCon GmbH,  
Telefon 089 55141-257  
[www.effizient-verwalten.de](http://www.effizient-verwalten.de)

\*Mitglieder, \*\*Nichtmitglieder

## UNTERNEHMENSINDEX

**A** ... Aareal Bank (17), areon AG 71 ff., 77), Aengevelt (47), Airbus (25), Albert Speer & Partner (33), Alpha-Gruppe (37), Apple (72), Arcadia Investment (47), Aurelis Real Estate (39), **B** ... Baum Kappler Architekten (39), Bauträger Helmut Schmelzer (35), Bell Management Consultants (63), Berlin Hyp (17 ff.), Berliner Volksbank (16), BG Immobilien (44), Bilfinger (17, 54), BNP Paribas Real Estate (BNPPRE) (53), bulwiengesa AG (16), **C** ... Caverion/YIT (54, 55), CBRE (55), CHECK24 Vergleichsportaal GmbH (67), Cofely/GDF Suez (54), COMFORT-Gruppe (41), Commerz Real AG (79), Compass Group Deutschland (54), control.IT GmbH (63), Corestate (24), Corpus Sireo (17), **D** ... Deutsche Hypothekbank (17), Deutsche Immobilien (47), DG Hyp (16), DIG Deutsche Industriegas GmbH (66), Donuts Inc. (76), Dr. Sasse (55), Dussmann Service (54), **E** ... Ecoloft AG (44), Edeka (35), EnBW (55), Euler Hermes Rating (26), **F** ... F&C REIT Property Asset Management (26), Facebook (6), Flatow AdvisoryPartners GmbH (16), Flowfact AG (63, 86), Frankfurter Sparkasse (17), Frank-Gruppe (47), **G** ... Gagfah (18), Garbe Logistic AG (28), Gegenbauer (55), Georg Consulting Immobilienwirtschaft (34), Georg von Opel (17), Google (6, 71, 76, 86), Grossmann & Berger (47), Groth-Gruppe (86), **H** ... Hamburg Trust (27), Haufe-Lexware GmbH & Co. KG (6, 81), HC Hagemann Real Estate (26), Helaba Landesbank Hessen-Thüringen (16), Henderson Global Investors (26), HIH Hamburgische Immobilien Handlung (26), Hochtief Projektentwicklung GmbH (16, 24, 25), Hochtief Solutions AG (24), HOWOGE Wohnungsbaugesellschaft mbH (24), Hypovereinsbank (HVB) (17 ff.), **I** ... ImmobilienScout24 (76), Immonet (87), immopac international GmbH (63), Immowelt (47 ff.), iMS Immobilien Management-Systeme GmbH (63, 71 ff.), Invest in Bavaria (42), ISS Facility Services GmbH (54), Ista (84), IVG (38), **J** ... jb-Architekten (38), JLL Corporate Finance Germany (16), Johnson Controls (54), Jones Lang LaSalle (55), **K** ... Kasseler Wohntraum Immobilien GbR (77), KochInvest Unternehmensgruppe (36, 44), Köhler & von Bargen (47), Kunze-Gruppe (80), **L** ... Latham & Watkins LLP (26), Lidl (21), Lünenonk (54), Mercedes (25), **M** ... Messe München International (25), Metro Properties (41), mfi Management für Immobilien AG (78), Microsoft (6, 74), Minimax GmbH (35), **N** ... NAS Invest GmbH (24), Nemetschek CREM Solutions GmbH & Co. KG (63), N-ERGIE Effizienz GmbH (40), Nest (71), **P** ... P&P Gruppe Bayern GmbH (43), pbb Deutsche Pfandbriefbank (16), Piepenbrock (55), Prognos (21, 30), PROMOS consult GmbH (71 ff.), **Q** ... Quantum Immobilien AG (16), **R** ... Reality Consult (89), Rewe (21), Rightside Group Ltd. (76), **S** ... SAP Deutschland (71 ff.), Schultheiss Wohnbau (44), Siedlungswerk Nürnberg GmbH (44), Siemens (37), smartexposé (86), Sodexo (54), Sonae Sierra (25, 35), Sparkasse Köln-Bonn (17), Sparkasse Lüneburg (26), Spie (54), Staab Architekten (37), Stadtparkasse Düsseldorf (17), StöbenWittlinger GmbH (26), Strabag (54), Swiss Life (17), **T** ... TAG Immobilien AG (64), TeamProQ (86), Techem (62), Thomas Sabo GmbH (38), TIAA Henderson Real Estate (26, 27), TIAA-CREF (26), Tilad Investment Company (53), TopTarif Internet GmbH (67), TÜV NORD (63), **U** ... Unicredit Group (18), URS Deutschland GmbH (26), **V** ... Vapiano (44), Verivox GmbH (67), Vinci Facilities Deutschland (54), Völkel Company Asset Management (26), **W** ... Warburg-Henderson KAG (24, 26), Wernst Immobilien (47), WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH (25), WhatsApp (6), Wisag Facility Services (54), Wohnungsgesellschaft Ruhrgebiet GmbH (67), Wyndham Hotel Group (23), **Y** ... Yardi Systems GmbH (71 ff.), **Z** ... Zaha Hadid Architects (45), Zech Group (24)



# Vorschau

**Oktober 2014**

Erscheinungstermin: 26.09.2014  
Anzeigenschluss: 02.09.2014



## INNOVATIONSMANAGEMENT

### Alles neu macht der... ? Ja, wer?

Wie steht es um die Innovationsfähigkeit immobilienwirtschaftlicher Unternehmen? Welche Chancen und Wertschöpfungspotenziale stecken darin? Die Innovationsstrukturen der verschiedenen immobilienwirtschaftlichen Disziplinen. Eine Marktuntersuchung und Grundzüge für eine neue Innovationsmethodik.

#### WEITERE THEMEN:

- › Büromarkt: Von Mietanstiegen und Renditerückgängen: Zur aktuellen Dynamik in Deutschland
- › Green Facility Management: Bluff, Schlagwort oder Strategie mit Zukunft?
- › Großes Special Expo Real 2014: Schneller, höher, weiter ...?!

**November 2014**

Erscheinungstermin: 04.11.2014  
Anzeigenschluss: 09.10.2014

## INTERNETSERVICES

### Alles im Netz

Was tun Immobilienanbieter im Netz? Wie gelingen effiziente Geschäftsprozesse und Kommunikation? Für wen lohnen sich Immobilienportale? Wie kann der Bestand über schlanke Online-Prozesse vermarktet werden? Wie sollten Websites wie Mieterportale aufgebaut sein? Brauche ich ein eigenes Rechenzentrum?

#### Verlag

Haufe-Lexware GmbH & Co. KG  
Ein Unternehmen der Haufe Gruppe  
Munzinger Straße 9, 79111 Freiburg  
Geschäftsführung: Isabel Blank, Markus Dränert, Jörg Frey, Birte Hackenjos, 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)  
E-Mail: joerg.seifert@immobilienwirtschaft.de

#### Redaktionsteam

RA Alexander C. Blankenstein  
RAin Almut König  
Michaela Burgdorf  
Jelka Louisa Beule

#### Journalisten im Heft

Gabriele Bobka  
Albert Engelhardt  
Norbert Jumpertz  
Stefan Mey  
Frank Peter Unterreiner  
Hans-Jörg Werth

#### So erreichen Sie die Redaktion

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

#### Grafik/Layout

Hanjo Tews

#### Titel

Viktoriya/shutterstock.com

#### Anzeigen

Anzeigenpreisliste (01.01.2014)  
Haufe-Lexware GmbH & Co. KG  
Niederlassung Würzburg  
Bereich Media Sales  
Im Kreuz 9, 97076 Würzburg

#### Anzeigenleitung

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

#### 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

#### Heike Tiedemann

Tel.: 040 520103-39, Fax: -12  
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](http://www.haufe.de/mediacenter)

#### Bezugspreis

Jahresabo 144,80 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

#### Druck

FIRMENGRUPPE APPL  
echter druck GmbH  
Delpstraße 15  
97084 Würzburg

47°54'N, 13°31'O

Attersee (Salzkammergut)

## Peter Prischl

**Mein liebster Urlaubsort ist** der Attersee im Salzkammergut, nördlich von Salzburg, in Österreich, im Ferienhäuschen unserer Familie in Nussdorf. **Wann waren Sie dort?** Seit mehr als 50 Jahren ist diese Gegend mir eine der liebsten der Welt. **Wie lange waren Sie dort?** Jeden Sommer mehrmals, und mindestens einmal im Winter. **Wie sind Sie auf diesen Ort gestoßen?** Schon als kleines Kind bin ich mit meinen Eltern und Brüdern dort hingefahren. **Was hat Sie angezogen?** Für mich ist der Attersee eine Heimat. **Mit wem waren Sie dort?** Mit meinen Eltern und Brüdern, später mit Freunden, seit 30 Jahren mit meiner Frau und meinen Söhnen – und mit vielen befreundeten Familien. **Was waren Ihre Aktivitäten dort?** Ich bin vom Alter von neun Jahren an gesegelt, später auch wettkampfmäßig mit eigenem Boot in der Korsar-Klasse. Einmal habe ich den Attersee zur Gänze durchschwommen – allerdings unfreiwillig nach einer Kenterung im Sturm. Ich mag Bergwandern, ein wenig Bergsteigen, ebenso Radfahren und im Winter Schilanglauf. Besonders gerne faulenze ich dort und lese, was durch häufigen Regen – den muss man körperlich und mental aushalten! – sehr gefördert

„Musikalisch bieten sommers viele Künstler von den nahen Salzburger Festspielen fantastische Darbietungen. Party- und barmäßig geht auch immer was ab ...“



Typischer Blick auf den Attersee am frühen Morgen



wird. **Was hat Ihnen am meisten Freude bereitet?** Segeln, Lustiges mit Freunden und Urlaub mit meiner Frau. **Welches Erlebnis ist Ihnen am stärksten im Gedächtnis geblieben?** Tolle Segelerlebnisse, wie einmal eine 24-Stunden-Regatta um den ganzen See, viele lustige Fest'In. **Warum würden Sie anderen Branchenkollegen empfehlen dort hinzufahren?** Tut das lieber nicht! Der Attersee ist kein Publikumsmagnet. Und das ist gut so für diejenigen, die ihn kennen. Alle Generationen zugleich genießen an ihm seine unendliche Vielfalt an Landschaft, Kultur, auch Baukultur, Sport und Spaß. Golfer schätzen den tollen 18-Loch-Platz. Und die örtliche Immobilienszene hat es in sich! **Würden Sie selbst diesen Ort noch einmal besuchen?** Schon in ein paar Wochen wieder, und dann nochmals, und dann im Winter, und dann wieder ...

### STECKBRIEF

#### Peter Prischl

ist Managing Director der Reality Consult. Die internationale Managementberatung für Immobilien- und Facility Management mit 20 BeraterInnen hat Büros in Frankfurt und Wien. Sie arbeitet für mehr als 150 Klienten in mehr als 20 Ländern weltweit mit den Kompetenzschwerpunkten Strategie, Organisation, Controlling und IT. Infos unter [www.realityconsult.com](http://www.realityconsult.com).

„Der Hamburger Immobilienmarkt ist stark umkämpft. Dank der »immobilienwirtschaft« sind wir über die aktuellen Marktgeschehnisse immer auf dem Laufenden und können so unsere Spitzenstellung im Markt verteidigen.“

Andreas Rehberg,  
Grossmann & Berger GmbH

## Das Fachmagazin für die gesamte Immobilienbranche

Management | Entwicklung | Vermarktung | Finanzen | Recht

Jetzt im Miniabo 3 Monate testen und Prämie sichern:

☎ 0800/72 34 253 (kostenlos)

🌐 [www.immobilienwirtschaft.de/miniabo](http://www.immobilienwirtschaft.de/miniabo)



**HAUFE.**

**€0**  
Sonderzahlung<sup>1</sup>

**1%**  
Monatsrate<sup>1</sup>

**97** g CO<sub>2</sub>  
pro Kilometer<sup>2</sup>



Abb. zeigt Sonderausstattung.

## ASTRA SPORTS TOURER

# AUSGEZEICHNET ZUVERLÄSSIG.<sup>3</sup>



**UMPARKEN  
IM KOPF.DE**

#UMPARKENIMKOPF

- Nur 97 g/km CO<sub>2</sub>-Emission<sup>2</sup>
- Nur 3,7 l/100 km Verbrauch<sup>2</sup>
- „Herausragendes Ergebnis im 100.000-km-Dauertest“  
der auto motor und sport<sup>3</sup>

Eine individuelle Beratung und persönliche Betreuung bietet Ihnen das Opel Firmenkundencenter:  
Tel.: 0180 58010<sup>4</sup>, [info@opel-firmenkundencenter.de](mailto:info@opel-firmenkundencenter.de)

[opel.de](http://opel.de)

<sup>1</sup>Ein Angebot der GMAC Leasing GmbH, Mainzer Straße 190, 65428 Rüsselsheim. Für alle Opel Astra, Laufzeit: 36 Monate, Laufleistung: 10.000 km/Jahr. Die Leasingrate bezieht sich auf die UVP der Adam Opel AG. Alle Preise verstehen sich zzgl. Überführungskosten. Angebot freibleibend und nur gültig bei Vertragseingang beim Leasinggeber bis 30.09.2014. Das Angebot gilt ausschließlich für Gewerbekunden. <sup>2</sup>Kombiniertes Wert (gemäß VO (EG) Nr. 715/2007) für den Opel Astra Sports Tourer 1.6 CDTI ecoFLEX Start/Stop mit 81 kW (110 PS). <sup>3</sup>auto motor und sport, Heft Nr. 12/2013, im 100.000-km-Dauertest der Kompaktklasse, getestet mit dem Opel Astra Sports Tourer 2.0 CDTI. <sup>4</sup>0,14 €/Min. aus dem dt. Festnetz, Mobilfunkhöchstpreis 0,42 €/Min.

Kraftstoffverbrauch kombiniert 7,2–3,7 l/100 km; CO<sub>2</sub>-Emission kombiniert 169–97 g/km (gemäß VO (EG) Nr. 715/2007). Effizienzklasse E–A+



Wir leben Autos.