

---

# IMMOBILIEN ZEITUNG

## FACHZEITUNG FÜR DIE IMMOBILIENWIRTSCHAFT

---

Ein Beitrag aus der Immobilien Zeitung Nr. 47/10 vom 25.11.2010

[www.immobilien-zeitung.de](http://www.immobilien-zeitung.de)

INTEGRIERTES CONTROLLING

## Die Stärken der Asset-Manager

Das Competence Center Process Management Real Estate (CC PMRE) wurde 2009 gegründet, um die Integration des Investment-, Asset-, Property- und Facility-Managements voranzutreiben. Der im kommenden Februar erscheinende Monitor 2011 widmet sich der Verbreitung integrierter Controlling-Systeme. Erste Ergebnisse wurden jetzt in Berlin vorgestellt: Asset-Manager haben ihre Hausaufgaben gemacht, Property-Manager müssen nachsitzen.

Wer als Dienstleister die Zusammenarbeit mit seinen Kunden strategisch definiert, wer das Feedback der Kunden zur eigenen Produkt- und Prozessverbesserung nutzt und wer klare Leistungskriterien zur Überprüfung der Dienstleister-Qualität einsetzt, der hat gute Karten.

Rund 70 interessierte Corporate Real Estate Manager bekannter Unternehmen, Vertreter einschlägiger Immobiliendienstleister, Hochschulen und der öffentlichen Hand kamen Anfang November im erst jüngst eröffneten Collegium Hungaricum an der Dorotheenstraße zusammen. Marion Peyinghaus (pom+) und Regina Zeitner (Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin) als Vertreterinnen des Joint Ventures CC PMRE stellten einige vorläufige Ergebnisse des Monitors 2011 vor. Dieser widmet sich – auf der Grundlage der Auskünfte und Selbsteinschätzung von mehr als 100 Unternehmen – integrierten Controllingssystemen und deren Bedeutung für den Unternehmenserfolg. Im Mittelpunkt des Preview standen zwei Einzelaspekte: die Steigerung der Kundenbindung bzw. Marktdurchdringung und die Erhöhung des finanziellen Erfolgs.

### Defizite der Property-Manager

Wer hält die eingangs erwähnten guten Karten in der Hand? Wo gibt es Defizite? Peyinghaus und Zeitner sagen: Der Asset-Manager, als Eigentümervertreter erprobt und in der Steuerung von Dienstleistern erfahren, „zeigt hier seine Stärke“. Signifikanten Optimierungsbedarf „sowohl in der Schnittstelle zum Kunden als auch in der Steuerung der Dienstleister hat der Property-Manager“. Nicht beantwortet, doch zumindest aufgeworfen wurde die Frage, wie sich adäquate Leistungskriterien zur Überprüfung der Dienstleister-Qualität und angemessene Vergütungssysteme gestalten lassen.

Die Nutzung welcher Kennzahlen ist typisch für erfolgreich agierende Unternehmen? Laut Monitor 2011 sind dies „insbesondere die mieterbezogenen Daten“. Auch hier fällt auf,

dass diese (etwa Nettokaltmieten, Mietzinsausfälle, Vertragslaufzeiten, Mietpotenzial und Mieter-Klassifizierung) sehr unterschiedlich herangezogen werden. Wieder sind es die Property-Manager, die durch Defizite auffallen. „Erstaunlich ist, dass insbesondere das Property-Management, bei dem die Mietvertragsdaten im Zentrum des Kerngeschäfts stehen, im Einsatz dieser Daten eher zurückliegt.“ Bei der Identifizierung des Mietpotenzials und der Top-10-Mieter haben sowohl Facility- als auch Property-Manager Nachholbedarf.

Die Erhöhung des finanziellen Erfolgs – der zweite Bereich, zu dem Teilergebnisse in Berlin präsentiert wurden – hängt sehr stark von der Qualität der Zielsetzungsprozesse und des Reportings ab. So lautet zumindest eine zentrale These von Peyinghaus und Zeitner. Wie ist es damit am Markt bestellt? „Auch wenn ein Großteil der Unternehmen einen klaren Zielsetzungsprozess hat, ist ein vollständig automatisiertes Reporting aus den eigenen Systemen bei allen vier Akteuren (Investment-, Asset-, Property- und Facility-Manager; *die Red.*) im Markt eher selten anzutreffen.“ FM-Dienstleister schneiden hier sehr schwach ab. Andererseits sind die FMler den Property-Managern dort voraus, wo es um die Einbindung des Kundenreportings in das Messen der eigenen Zielerreichung geht.

### Verschiebung der Zuständigkeit

Einen Trend sehen die beiden Monitor-Macherinnen bestätigt: die Verlagerung von Kompetenzen und Zuständigkeiten. So werde „mehr und mehr Verantwortung vom Investor auf den Asset-Manager übertragen“. Die betreffe insbesondere die Corporate Services, also „die Bereiche Controlling, Accounting oder Liquiditätsmanagement“. Ein anderer bestätigter Trend betrifft demnach „die Verlagerung von Asset-Management-Leistungen im Wohnbereich an den Property-Manager“. Zum Beispiel würden von Letzterem oft Erst- und Wiedervermietungsaufgaben übernommen.

Am Ende der Veranstaltung wiesen die Gastgeber auf weitere Projekte und Themenschwerpunkte hin, die – so der Wille des 20-köpfigen Steuerungsausschusses des Kompetenzzentrums – in naher Zukunft bearbeitet werden sollen. An die Spitze ist nach kurzer Diskussion das Dienstleistungs-, insbesondere das FM-Controlling gesetzt worden. Zum „Paket“ gehören außerdem die Themen Wertsteigerung durch Nachhaltigkeit, Risk-Management, Business-Continuity sowie der Bereich Standards und Indikatoren zur Messung von Kundenerwartungen und Kundenzufriedenheit. (ae)