



INTRO



Gewerbeimmobilien in Deutschland machen etwa ein Viertel aller Immobilienwerte aus. Es dominieren Industrieimmobilien, insbesondere die durch den E-Commerce-Boom stark gefragten Logistikimmobilien. Der Markt ist gekennzeichnet durch große Heterogenität, Dynamik und einen gewissen Glamourfaktor. Neue Herausforderungen und wachsende Professionalisierung wirken sich direkt auf die Jobs in der Branche aus: sie sind ungeheuer vielseitig, sehr gut bezahlt und zunehmend gefragt.

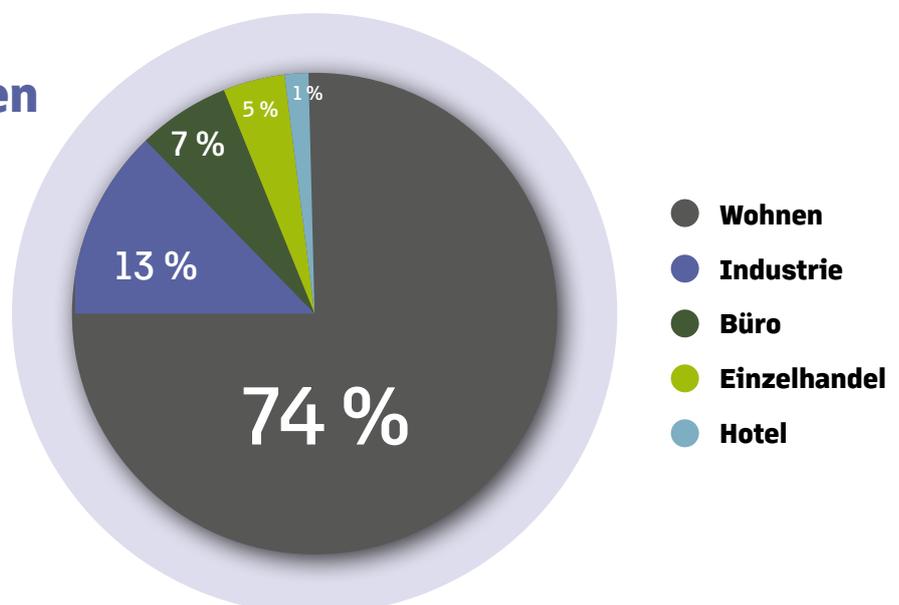
Prof. Dr. Ulrich Nack // Professor für
Immobilienmanagement, insb.
Management gewerblicher Immobilien

Neue Jobprofile im Management von Gewerbeimmobilien

Der Markt für Gewerbeimmobilien ist vergleichsweise klein, etwa nur ein Viertel aller Immobilienwerte in Deutschland entfällt auf Gewerbeimmobilien. Dies sind immer noch stolze EUR 2,5 Billionen, der weitaus größere Teil aller Im-

mobilienwerte wird aber Wohnimmobilien zugerechnet, nämlich etwa EUR 7,5 Billionen. Entsprechend verteilt sich auch die Anzahl der Mitarbeiter auf diese Segmente.

Verteilung Immobilienvermögen nach Nutzungsart





Darüber hinaus ist der Markt für Gewerbeimmobilien heterogen, verglichen mit dem Markt für Wohnimmobilien. Entsprechend vielfältig sind auch die Jobs, die mit Gewerbeimmobilien zu tun haben. Ihnen haftet ein gewisses „Glitzer und Glamour“ an, weil Gewerbeimmobilien typischerweise mediales Aufsehen erregen und die Berufe im Bereich der Gewerbeimmobilien tatsächlich vergleichsweise gut bezahlt werden.

Innerhalb der Gewerbeimmobilien machen die so genannten Industrieimmobilien den größten Anteil aus. Dazu gehö-

ren auch die so genannten Logistikimmobilien, die seit der Verbreitung des E-Commerce einen enormen Aufschwung erfahren haben. Tatsächlich wird durch E-Commerce die zwei- bis dreifache Lagerfläche für Waren benötigt, verglichen mit dem stationären Einzelhandel. Allerdings gilt auch hier, dass der Marktanteil von Logistikimmobilien am gesamten Immobilienmarkt immer noch verschwindend gering ist, wiederum ganz im Gegenteil zum medialen Aufsehen um diese Assetklasse.



Freilich entfällt der größte Anteil innerhalb der Gewerbeimmobilien auf eigengenutzte Industrieimmobilien der jeweiligen Unternehmen. Über diese Art von „leisen Immobilien“ ist gesamtwirtschaftlich am wenigsten bekannt, es geht z.B. um Montagehallen oder Betriebshöfe, die sich im Eigentum der jeweiligen Unternehmen befinden, oft schon seit Jahrzehnten, und vor allem, ohne dass sie professionell gemanagt werden.

Der Anteil der eigengenutzten Industrieimmobilien liegt bei ca. 50%, Tendenz fallend, was auf eine Professionalisierung des Marktes hindeutet, denn Industrieunternehmen erkennen zunehmend, dass auch eine im Eigentum befindliche Industrieimmobilie einen Produktionsfaktor darstellt, der in Geld zu bewerten ist. Industrieunternehmen wechseln daher zunehmend aus der Rolle des Eigentümers in die Rolle des Mieters, weil sich eine genutzte Fläche zur Miete leichter an einen geänderten Bedarf anpassen lässt.



Auf der anderen Seite hat sich dazu im Investmentgeschäft eine neue Art von Assetmanager für diese Gewerbeimmobilien entwickelt, in die immer mehr auch institutionelle Investoren allokierten. Erst in den letzten zehn Jahren hat sich hierzu eine eigene auch wissenschaftliche Disziplin gebildet, das Corporate Real Estate Management (CREM), das aber immer noch sehr stark in seinen Kinderschuhen steckt.

In der Reihenfolge der gebundenen Vermögenswerte folgen die Büros, die Einzelhandelsimmobilien und die Hotels, also vermutlich genau die Immobilienklassen, an die man am meisten beim Begriff Gewerbeimmobilien denkt.

Darüber hinaus gibt es noch eine Reihe von Nutzungsarten, die medial ebenfalls viel Aufsehen erregen, deren quantitative Verbreitung aber so gering ist, dass sie in der dargestellten Statistik bestenfalls unter Sonstiges subsumiert werden. Dazu gehören zum Beispiel Datacenter, eine überaus populäre Nutzungsart, oder Freizeitimmobilien, eine stark konjunkturabhängige Nutzungsart, der zugleich spektakuläre Objekte zuzurechnen sind.

Das Management von Gewerbeimmobilien bedeutet vor allem eine Bereitschaft zur ständigen Veränderung, weil nämlich deren Nutzer einem immer schneller werdenden Wandel unterliegen. Unternehmen, also die Nutzer von Gewerbeimmobilien, werden laut einer Erhebung von Creditreform heute in Deutschland im Durchschnitt nur noch sechzehn Jahre alt, danach sind sie aus den unterschiedlichsten Gründen nicht mehr in der alten Form existent, vielleicht, weil sie komplett umstrukturiert wurden, verkauft wurden, fusioniert wurden oder im schlimmsten Falle vielleicht in die Insolvenz gegangen sind.

Für die Eigentümer von Gewerbeimmobilien stellt dies eine besondere Herausforderung dar, weil mit dem Nutzerwechsel bei Gewerbeimmobilien in der Regel größere Investitionen erforderlich sind, um die Immobilie wiederum wettbewerbsfähig für eine Anschlussnutzung aufzufrischen.

Aus Sicht eines Eigentümers ist es unbedingt günstiger, die Nutzer von Gewerbeimmobilien zu halten, als einen Nutzerwechsel (Mieterwechsel) durchführen zu müssen. Um beispielsweise einen Büromietvertrag mit einer Laufzeit von fünf Jahren abzuschließen, sind heute aus Sicht des Vermieters Zugeständnisse von bis zu zwei Jahresmieten gängiger Marktstandard. Diese fließen in Ausbauten für Mieterwünsche, mietfreie Zeiten, entgangene Mieten und Kosten der Vermittlung. Das muss zu ernsthaften Fragen über die Rentabilität von Investitionen in Gewerbeimmobilien führen. Während in der Zeit bis vor dem Zinsanstieg Immobilienwerte kontinuierlich gestiegen sind, konnte ein Immobilieneigentümer alleine aufgrund der Wertentwicklung eine attraktive Rendite aus der Immobilieninvestition erzielen. Diese Zeiten sind vollständig vorbei, Eigentümer von Gewerbeimmobilien müssen noch flexibler und kreativer sein, außerdem brauchen sie gute Mitarbeiter, und die sind Mangelware.

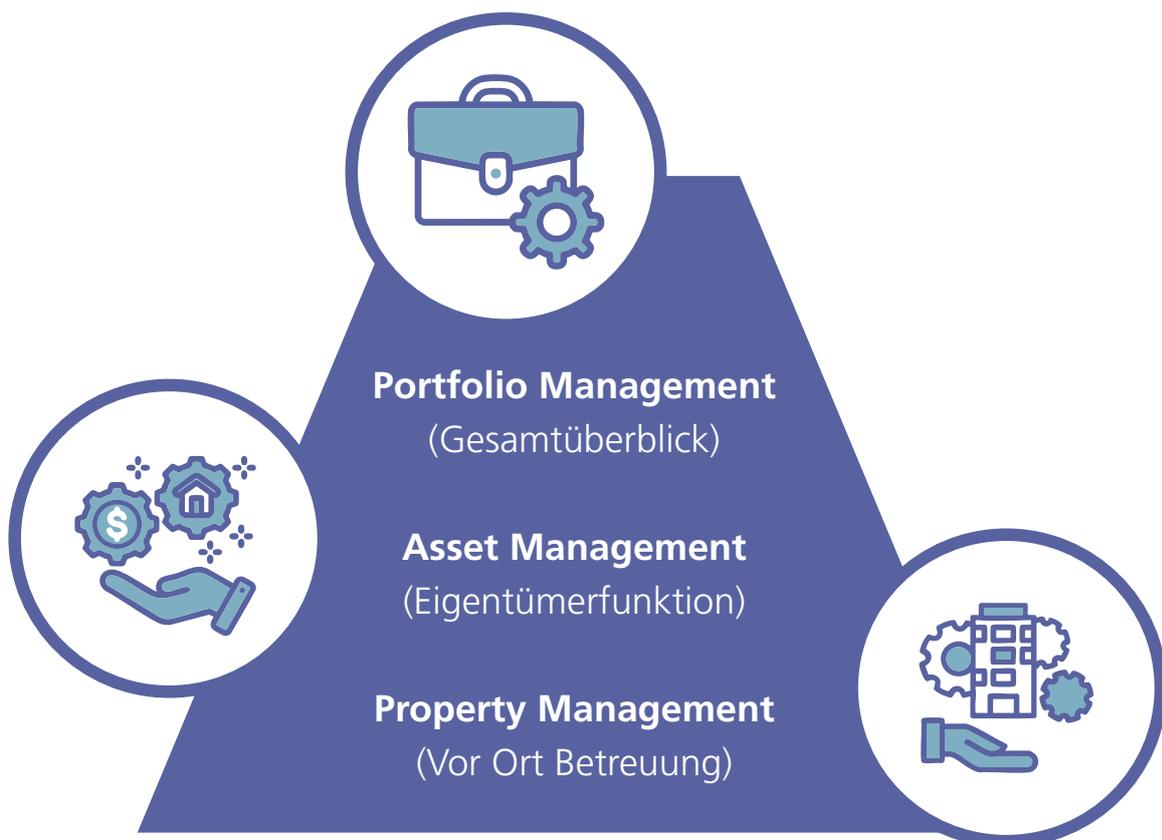
Mitarbeiter aus dem Management von Gewerbeimmobilien haben in vielen Fällen ihren beruflichen Ursprung in der jeweiligen Branche des Immobiliennutzers, beziehungsweise des Mieters, herausragende Beispiele sind der Einzelhandel und das Hotelfach, hier gibt es einen regen Jobaustausch zwischen den Bereichen Immobilien und dem eigentlichen Kerngeschäft.

Die Eigentümer von Gewerbeimmobilien sind in vielen Fällen professioneller Eigentümer, deren Kerngeschäft in Investitionen in genau diese Immobilien zum Zwecke der Renditeerzielung besteht. Kleinere Investoren scheiden meistens schon aufgrund der vergleichsweise großen Volumina und des erforderlichen Know-hows aus. Wer kann schon so einfach einen zweistelligen Millionenbetrag aufbringen, um ein einziges Objekt zu erwerben. Die größte Eigentümergruppe von Gewerbeimmobilien sind daher Immobilienfonds, die das Geld vieler Investoren einsammeln, um damit professionell treuhänderisch zu investieren.



Typischerweise gliedern diese Eigentümer das Immobilienmanagement in die folgenden Ebenen:

- **Portfoliomanagement:** Die Mitarbeiter des Portfoliomanagements haben die Aufgabe, für die Umsetzung der Investitionsstrategie Sorge zu tragen. Sie befassen sich normalerweise nicht mit den Details der einzelnen Immobilien. Vielmehr geht es um Fragen der Allokation, der Strukturierung, der Finanzierung, der Berichterstattung intern sowie gegenüber Investoren.
- **Assetmanagement:** Diese Mitarbeiter übernehmen die Eigentümerversetzung gegenüber Dritten. Zu den wesentlichen Aufgaben gehören die Vermietung, die Entwicklung im Bestand und abhängig von der Organisation auch die Transaktion.





Typischerweise wird das Assetmanagement regional, d.h. nach Belegenheit der Immobilien, und unabhängig vom Eigentumsmandat organisiert. Daraus resultieren komplexe Matrixorganisation im Zusammenspiel mit dem Portfoliomanagement, die von den Mitarbeitern zugleich ein hohes Maß an Eigenverantwortung bei gleichzeitiger strenger Disziplin erfordern.

Die beiden vorgenannten Ebenen gehören in den meisten Fällen in die Organisation des Eigentümers, sie machen prozentual gesehen einen eher kleinen Teil der mit dem Management von Gewerbeimmobilien befassten Personen aus. In der Regel wollen sich die Eigentümer von Gewerbe-

immobilien den Umgang mit größeren Mitarbeiterzahlen ersparen, um die Ressourcen vollständig auf die renditetechnisch bestmöglichen Investitionen zu lenken. Andererseits machen vertraglich gebundene Dienstleister nicht automatisch immer das, was der Eigentümer für offensichtlich richtig erachtet. Die Königsdisziplin besteht in der Findung der richtigen Balance von Eigenleistung und Outsourcing sowie der Motivation aller beteiligten Personen. Die Organisationen von großen Eigentümern von Gewerbeimmobilien kennzeichnen sich durch die besondere Mischung quasi militärischer Strenge bei gleichzeitiger maximaler Motivation zur Eigenverantwortung. Die Vorbildfunktion von Führungskräften ist immens wichtig!

Die nachfolgenden Ebenen des Immobilienmanagements werden typischerweise auf Dritte Dienstleister übertragen, sind also in der Regel nur vertraglich angebunden.

- Propertymanagement: Die Mitarbeiter im Propertymanagement sind in den folgenden drei Bereichen tätig:
 - Kaufmännisches Propertymanagement, insbesondere Vermietung, einschließlich und Buchhaltung.
 - Technisches Propertymanagement, Betreuung aller technischen Dienstleister.
 - Infrastrukturelles Propertymanagement, soweit anwendbar, Durchführung von Leistungen wie Empfang, Service, Gartenbewirtschaftung e.a.
- Facilitymanagement: Die Mitarbeiter des Facilitymanagements befassen sich sehr konkret mit der technischen Ausstattung der Immobilien, beispielsweise Heizung, Klima, Lüftung.

Das EBZ bietet eine Reihe von Fortbildungsmöglichkeiten für das Management von Gewerbeimmobilien:

- An der EBZ Business School gibt es eine eigene Vertiefung zum Management von Gewerbeimmobilien. Das Modul gibt einen Überblick über die vielfältigen Tätigkeiten und befasst sich in besonderer Weise mit der Quantifizierung von kommerziellem Erfolg.
- Das MBA-Programm „Real Estate“ weist einen eigenen Schwerpunkt „Retail – Logistics – Office“ auf, der von hochrangigen Praktikern in Bochum, Hamburg und Frankfurt unterrichtet wird.
- Zusätzlich besteht freiwillig jedes Jahr die Möglichkeit zur Teilnahme an einem internationalen Wettbewerb, Argus University, bei dem internationale Teams von Studenten Investitionsvorlagen für den Erwerb von Gewerbeimmobilien erstellen. Weltweit nehmen ca. 50 Universitäten an diesem prestigeträchtigen Wettbewerb teil, bei dem fünfstellige Preisgelder winken, die von einem weltweit führenden Software-Anbieter für Kalkulation, Portfoliomanagement und Bewertung bereitgestellt werden. Allein der Hinweis auf die Teilnahme im Lebenslauf erweist sich als Turbolader bei Bewerbungen.
- In der EBZ-Akademie wird unter anderem eine Fortbildung Commercial Propertymanager angeboten. Diese richtet sich an Praktiker, die ihr vorhandenes berufliches Wissen ergänzen und erweitern wollen.



Über den Autor

Prof. Dr. Ulrich Nack ist Professor für Immobilienmanagement, insbesondere Management gewerblicher Immobilien

an der EBZ Business School. In den Bachelor- und Masterstudiengängen liest der Experte zu den Modulen Management von Gewerbeimmobilien, wertorientierte Unternehmensführung, Investition, Finanzierung und Controlling sowie Mathematik. Er engagiert sich weiter in diversen Praxisprojekten mit der Immobilienindustrie insbesondere zu den Themen Gewerbeimmobilien, Fonds und Finanzierungen sowie Managementprozesse. Prof. Nack ist parallel dazu in der Investmentindustrie als Geschäftsführer einer regulierten Immobilien-Kapital-Verwaltungsgesellschaft tätig.

Kontakt: u.nack@ebz-bs.de

Impressum

EBZ Business School (FH)

Springorumallee 20
44795 Bochum

T +49 234 9447 700

www.ebz-business-school.de

M rektorat@ebz-bs.de

Rektorat

Prof. Dr. Daniel Kaltofen // Rektor

Daria Gabrysch // Kanzlerin

Prof. Dr. Raphael Spieker MRICS // Prorektor für Studium und Lehre

Prof. Dr. Viktor Grinewitschus // Prorektor für Forschung

V.i.S.d.P.

EBZ Business School

Margarethe Danisch // m.danisch@e-b-z.de

Layout

Grafik // grafik@e-b-z.de

Erscheinungsdatum

Mai 2025