



Stefan Frey

## Selbst ist der Verwalter und Betreuer

**Warum Entwickler auch komplexe Gebäude in Eigenregie bauen und betreuen sollten, anstatt dies an Dritte auszulagern**



Viele Entwickler lagern Baumaßnahmen und die Betreuung ihrer Immobilien an Fremdfirmen aus. Das fängt beispielsweise damit an, dass sie die von immer mehr Kommunen geforderten Sozialwohnungen nicht selbst bauen, sondern errichten lassen. Auch Studentenappartements managen die wenigsten Bauherren selbst. Dies ist oft eine Fehlentscheidung. Besser ist es häufig, sich die notwendige Expertise anzueignen beziehungsweise versiertes Personal einzustellen. Warum dabei Synergieeffekte entstehen, Kosten im Griff bleiben und zusätzliche Einnahmen generiert werden, darum geht es in dem vorliegenden Beitrag.

Die Herausforderungen etwa bei der Betreuung möblierter Studentenappartements sind hoch. Auf der verfügbaren Quadratmeterzahl leben mehr Mieter als in üblichen Mietshäusern und sie wechseln häufiger. Nach wenigen Monaten oder Semestern ziehen sie oft in eine andere Wohnform, eine andere Stadt oder gehen für mehrere Monate ins Ausland. Diese höhere Fluktuation muss nicht nur personell bei der Betreuung abgebildet werden, sondern es muss dabei auch der höhere Aufwand, der mit der Übergabe verbunden ist, bereits im Vorfeld in die Miete eingepreist werden. Das heißt etwa, dass vor einer Neuvermietung ggf. Schönheitsreparaturen ausgeführt werden müssen. Auch kann es sein, dass Einrichtungen wie Möbel, Bodenbelag oder der Herd so sehr abgemietet sind, dass sie repariert oder ausgetauscht werden müssen.

Gedanken müssen sich die Liegenschaftsbetreuer außerdem zu den Gemeinschaftsflächen machen: Welche sollten sie sinnvollerweise anbieten, auf welche verzichten und welche Risiken können entstehen? Erfahrungsgemäß werden von Studierenden Gemeinschaftsflächen erwartet, in denen sie zusammen lernen oder ihre Freizeit verbringen können, etwa mit einem Tischkicker oder Möglichkeiten, in einem Raum mit Lounge-Möbeln auf großem Bildschirm Filme zu schauen. Auch Wasch- und Trockenräume im Keller sollten vorhanden sein. Diese Flächen sind in Sachen Sauberkeit und Pflege für das betreuende Unternehmen zumeist mit wenig Aufwand verknüpft. Anders sieht es hingegen bei Gemeinschaftsküchen aus. Dass diese bei aktuellen Projekten kaum noch eingeplant werden, liegt daran, dass die Bewohner mit der Kucheneinrichtung oft nicht pfleglich umgehen und diese öfter von einer Reinigungsfirma geputzt werden müssen als andere Flächen. Das erhöht das Kostenrisiko. Daher ist aus Entwicklersicht zu raten, anstatt einer oder mehrerer Gemeinschaftsküchen im Gebäude lediglich in den einzelnen Appartements Kochni-

schen einzubauen, für die jeder Bewohner selbst verantwortlich ist. Erfolgreich sind Konzepte, die Gemeinschaftsflächen zum gemeinsamen Lernen und gegenseitigen Kennenlernen bieten und andererseits Rückzugsmöglichkeiten in den eigenen vier Wänden mit Kochnische und eigenem Bad.



Abb. 1: Hofbereich des Studierendenwohnheims „Plug & Study Home: 1“ in Köln (Fotos: Frey AG)

### Ansprechpartner vor Ort sind unerlässlich

Das A und O einer guten Liegenschaftsbetreuung ist die persönliche Präsenz vor Ort. In den meisten Gebäuden mit Studierendenwohnungen sollte es ausreichen, wenn zu festen Sprechstunden ein Ansprechpartner da ist; das muss sicherlich nicht an neun Stunden pro Tag sein. Beim Projekt „Plug & Study Home: 1“ in Köln mit 93 Studentenwohnungen ist der Ansprechpartner im Schnitt wochentags drei bis vier Stunden pro Tag vor Ort. Sein Büro hat eine Glasscheibe zum Eingangsbereich, so dass die Mieter außerdem sehen, dass er anwesend ist. Darüber hinaus ist er per Handy und E-Mail für Bewohnerbelange er-



reichbar. Der Aspekt persönlicher Ansprache ist ein Punkt, den viele Betreiber unterschätzen. Die Kontaktperson sollte sowohl wohnungswirtschaftliche Kenntnisse mitbringen und etwa Besichtigungen und Wohnungsübergaben, aber auch kleine Reparaturen durchführen können und im Zweifel bei technischen Fragen nach dem WLAN weiterhelfen können.

Waren vor zehn Jahren die meisten Studienanfänger Anfang 20, so gibt es heute viele, die mit 18 oder 19 Jahren ihr Studium beginnen. Durch den Wegfall von Grundwehrdienst und zwölf anstatt dreizehn Schuljahren bis zum Abitur ist der Altersschnitt gesunken. Für die meisten Studierenden ist das Appartement in einer neuen Stadt somit die erste eigene Bleibe nach dem Auszug aus dem Elternhaus. Entsprechend brauchen diese eher Rat, etwa wenn sie das erste Mal eine Waschmaschine bedienen. Hinzu kommt, dass das Studieren internationaler geworden ist. Es gibt mehr ausländische Studenten in Deutschland. Hinzukommen Praktikanten und Berufsstarter aus anderen Kulturkreisen, die häufig schnell einen vorübergehenden Wohnraum benötigen und ebenfalls Zielgruppe zentral gelegener Appartements sind.

Immerhin in einem Bereich sind bei Studierendenappartements administrative Aufgaben geringer als bei herkömmlichen Mietwohnungen: Dank der Pauschalmiete entfallen individuelle Abrechnungen. Aus drei Gründen ist diese Mietvertragsform zweckmäßig. Erstens kennen die Mieter die Gesamtkosten; sie müssen in dieser Mietperiode mit keinen Nebenkostensteigerungen und nach ihrem Auszug mit keinen Nachzahlungen rechnen. Der Vermieter seinerseits muss keine Nebenkostenabrechnungen erstellen. Zweitens sind Flatrate-Verträge zeitgemäß. Ebenso wie bei verbreiteten Handyverträgen, All-Inclusive-Reisen oder Pkw-Leasingverträgen gilt, dass die Kosten fix bleiben. Dies wird auch beim Wohnen geschätzt. Sinnvoll ist es darüber hinaus, bei Studierendenappartements Kabelanschluss sowie ein leistungsfähiges WLAN einzupreisen. Drittens reduzieren Pauschalmieten in Kombination mit Zeitmietverträgen, die zum Beispiel Laufzeiten zwischen sechs und 24 Monaten haben können, das Vermieterrisiko,



Abb. 2: Studierendenwohnheim „Plug & Study Home: 1“ in Köln: Gemeinschaftsraum

denn nach Vertragsende besteht die Möglichkeit, die Miete bei Bedarf anzupassen. Diese Erhöhungsmöglichkeit sollte daher unbedingt im Vorfeld vertraglich festgelegt werden. Zum Jahresanfang 2019 haben beispielsweise viele Energielieferanten ihre Kosten um bis zu acht Prozent erhöht. Diese sollten natürlich mittelfristig an die Mieter weitergereicht werden können. Daher ist es extrem wichtig, dass bei der Liegenschaftsbetreuung die Kosten permanent evaluiert werden, um gegebenenfalls gegensteuern zu können.

## **Erfahrungen bei Betreuung fließen in künftige Bauprojekte ein**

Entwickler, die ihre Liegenschaften später in Eigenregie betreiben, sammeln wichtige Erfahrungen für Folgeprojekte. Dies kann den Bau und die Grundrissaufteilung betreffen, aber auch die Technik, wie etwa das Heizsystem. Auch was die Gestaltung der Außenanlagen betrifft oder das praxistauglichste System für Müllbehälter oder Fahrradstellplätze können als wichtige Erkenntnisse erfasst werden. Theoretisch kann auch ein externer Betreuer solches Wissen weitergeben, aber das kommt leider selten vor. Eher geht solches Wissen zwischen der betreuenden Firma, dem Facility-Management, dem oder den neuen Eigentümern und dem Investor verloren. Viele Bauherren – auch das kommt leider vor – sind nicht daran interessiert, Nutzungserfahrungen zu sammeln und in Folgeprojekten umzusetzen. Ist die Baumaßnahme verkauft oder übergeben, ist sie aus ihren Gedanken. Sie fokussieren sich stattdessen auf das nächste Vorhaben. Schließlich sind die Renditen für Studierendenappartements höher als bei den meisten anderen Immobilienarten. Dieser Ertrag bleibt beim Entwickler, wenn er das Gebäude im Eigentum hält und selbst bewirtschaftet.

## **Auch Bau und Betreuung von Sozialwohnungen können übernommen werden**

Was am Beispiel komplexer Studierendenappartements geschildert wurde, gilt zudem für zu betreuende Gewerbeimmobilien oder Mehrfamilienhäuser. Auch hier sollte geprüft werden, die Liegenschaftsbetreuung in Eigenregie zu übernehmen. Zum Beispiel können angestellte Techniker, Hausmeister oder Reinigungskräfte bei Reparaturanfragen oder Beschwerden schneller in den Objekten sein, als wenn externe Dienstleister damit beauftragt werden. Es erhöht zudem die Zufriedenheit der Mieter. Selbst den Bau von Sozialwohnungen sollte ein Entwickler, der vorrangig Erfahrung mit frei finanziertem Wohnungsbau hat, langfristig übernehmen. Noch verlagern viele den Bau und die Betreuung an Externe, in der Regel städtische Wohnunternehmen, die damit Erfahrung haben. Hintergrund ist, dass in fast allen Ballungsregionen bei größeren Projekten frei finanziertem Wohnungsbau nur noch in Kombination mit öffentlich gefördertem Wohnraum möglich ist. Jede Kommune hat dafür eigene Quoten festgelegt.



Klar, die Regeln für Sozialwohnungsbau sind nicht einfach und divergieren je nach Bundesland. Aber die Vorzüge, sich damit zu befassen und die geforderten Wohneinheiten selbst zu errichten, liegen auf der Hand. Denn Sozialwohnungsbau ist lukrativer als viele glauben. So liegt beispielsweise der Tilgungsnachlass, je nach Region, bei circa 25%. Für einzelne Darlehensbestandteile werden sogar 50% Reduktion gewährt. Unter Berücksichtigung dieser Abschläge ergibt sich eine hohe Eigenkapitalverzinsung, wenngleich die Mieten niedriger sind als auf dem freien Markt. In Zeiten geringer Zinserträge ist dies ein wichtiger Aspekt.

Außerdem passen die Bundesländer die Mieten für sozialen Wohnraum regelmäßig an. Sie haben erkannt, dass sie ihre Zielquoten nur erreichen, wenn sie steigenden Baukosten mit angepassten Mieten begegnen. So darf beispielsweise in Düsseldorf für eine preisgedämpfte Wohnung eine Kaltmiete von 9,60 Euro genommen werden, für eine Sozialwohnung in Köln 6,60 Euro pro Quadratmeter (bei Passivhausstandard). Darüber hinaus gilt: Werden die Wohnungssegmente aus einer Hand errichtet, ergeben sich Synergieeffekte bei Ge-

bäudeplanung, Bauausführung und Baustellenlogistik. Der Entwickler kann Sozialwohnungen so planen, dass sie sich nach dem Wegfall der Bindung, in der Regel nach 15 oder 20 Jahren, als Eigentumswohnungen veräußern lassen. Somit ist über die Eigenkapitalverzinsung hinaus danach eine langfristige Rendite möglich.

Stefan Frey

Vorstand der Immobilien-Projekt-Management AG, Köln

## Stadtentwicklung & Bürgerbeteiligung

### Stadtentwicklung nachhaltig gestalten – vom Konzept zur Umsetzung!

#### Workshop mit konkreten Handlungsempfehlungen und Lösungsansätzen aus der Praxis für die Praxis

**Montag, 13. Mai 2019 in Leipzig**

Kommunen sind auf absehbare Zeit komplexen Herausforderungen ausgesetzt. Immer mehr Rathäuser haben sich bereits auf den Weg gemacht und für ihre Gemeinden Nachhaltigkeitskonzepte, Leitbilder oder Fachkonzepte (z.B. Stadtentwicklungskonzept, Mobilitätskonzept, Schulentwicklungsplan, Sportflächenentwicklungsplan, Kinderbetreuungsbedarfsplan, Energetisches Gesamtkonzept, usw.) erarbeitet. Oft ist dies auch in enger Zusammenarbeit mit den Bürgern geschehen. Andere machen sich gerade auf den Weg. Nun stellt sich die Frage: Wie sorgen wir dafür, dass unsere Konzepte in die Umsetzung kommen? Deutschland gilt aktuell als Land mit einem großen Umsetzungsdefizit, was gute Konzepte betrifft. Ziel des Workshops ist es, vor dem Hintergrund dieser Frage auf der Basis aktueller Problemstellungen der Teilnehmer Lösungsansätze zu entwickeln, wie wir mehr gute Konzepte in den Alltag bringen. Im Seminar werden wir gemeinsam Ihre Fragen, Ideen und Erfahrungen diskutieren. Leitfragen werden sein: Was passiert mit den Konzepten? Wie finden diese Eingang in das tägliche Verwaltungshandeln? Wer in der Verwaltung hat die Verantwortung für das Erreichen der gesteckten Ziele? Wer sorgt für die Umsetzung der Maßnahmen? Wie verhindern wir, dass Konzepte für die Schublade produziert werden und die Umsetzung nur unzureichend erfolgt? Gibt es Organisationsformen, die eine rasche Umsetzung von Konzepten begünstigen?

#### Ihre Referenten:

**Albert Geiger**, Leiter des Fachbereichs nachhaltige Stadtentwicklung und Bauen, Stadt Ludwigsburg; hat an vielen innovativen und nachhaltigen Prozessen mitgewirkt: Stadtentwicklungskonzept Ludwigsburg, Prozesse der Organisationsentwicklung und des Verwaltungsmanagements, Konversionsprojekte.

**Martin Kurt**, Diplom-Ingenieur, Regierungsbaumeister, seit 2009 Leiter des Fachbereichs Stadtplanung und Vermessung, Stadt Ludwigsburg; Maßgebliche Begleitung des Stadtentwicklungskonzeptes, weitere Arbeitsschwerpunkte: Städtebau, Baukultur (Etablierung Gestaltungsbeirat) und kommunale Projektentwicklung.

#### Tagungsort:

**Montag, 13. Mai 2019**

Radisson Blu Hotel  
Augustusplatz 5–6  
04109 Leipzig  
Telefon: 0341/21460

#### Tagungsgebühren:

395,- Euro für Mitglieder des vhw  
495,- Euro für Nichtmitglieder

#### Weitere Informationen:

Tel.: 0341/98489-10, [www.vhw.de](http://www.vhw.de)