



## Interim Manager in der Immobilienbranche

Florian Behr, GF Sandfires Ltd.

### Wiesbadener Büro- markt steigert Umsatz im ersten Halbjahr

Der Büromarkt Wiesbaden zeigt sich im ersten Halbjahr in sehr stabiler Verfassung. Das zumindest meint die **Steinbauer Immobilien KG**. Durch mehrere Großabschlüsse zwischen 800 qm und rd. 5.500 qm stieg der Flächenumsatz gegenüber dem Vorjahreszeitraum.

So konnten im ersten Halbjahr 2010 in Wiesbaden-City 7.500 qm vermietet werden. Den größten Umsatz verzeichnete Schierstein/ Biebrich mit 9.200 qm. Am wenigsten wurde in Nordendstadt und Nord/West (Bierstadt) mit jeweils 200 qm vermietet. Für das erste Halbjahr ergibt sich ein Gesamtumsatz von 19.800 qm. Im letzten Jahr waren es noch 29% weniger.

Der Leerstand inkl. Untermietflächen für den Bereich Wiesbaden beläuft sich auf 165.000 qm. Die Spitzenmiete für Büroflächen hat sich ähnlich dem Vorjahr in einer Größenordnung von 11 Euro/qm bis 12,50 Euro/qm netto stabilisiert. Altbaubüroflächen mit erstklassiger Ausstattung sind für Spitzenmieten bis zu 12,5 Euro/qm vermarktet worden.

Für das zweite Halbjahr erwarten Steinbauer eine deutliche Nachfrageentwicklung mit einem Umsatz von ca. 30.000 bis 35.000 qm.

**In anderen Branchen sind Interim Manager nicht nur in Sondersituationen als Manager auf Zeit für befristete Aufgaben längst Standard. In der Immobilienwirtschaft ist diese Form der Mandatierung externer Mitarbeiter dagegen auf Management-Ebene wenig beachtet. Der Interim Manager ist Stratege und Umsetzer auf Zeit. Er schafft Werte, ist Problemorientiert, bringt externe Sicht ein, gewinnt Zeit für Nachfolgeregelungen oder Personalsuche und „stört“ keine Karrierepläne.**

In vielen Branchen und Geschäftszweigen längst als Institution etabliert ist das Potential der Interim Manager in der Immobilienbranche noch nicht ausreichend erkannt worden. Liegt es daran, dass sich der Unternehmer nicht ins „Tafelsilber“ schauen lassen will? Oder wird insbesondere bei Firmen, bei denen die Immobilie nicht zum Kerngeschäft gehört, das Potential einer professionell ausgerichteten Immobilienstrategie nicht erkannt?

Dabei kann der Interim Manager (IM) auch in der Immobilienwirtschaft hohe Werte schaffen oder Probleme lösen. Nicht jedes Unternehmen hat das Know-how und die Kapazitäten um z. B. Fragen der Portfolioanalyse, der nationalen und internationalen Expansion, der Umsetzung von Themen aus dem Bericht der Wirtschaftsprüfer, der effizienten Bewirtschaftung der eigenen oder fremden Immobilie, oder Fragen der Liquiditätsbeschaffung durch Immobilienverkäufe selbst anzugehen und zu lösen. Genau hier kommt der Interim Manager ins Spiel: Er ist der erfahrene Immobilienspezialist, der diese Themen bereits in der Analysephase aufgreift, ein Ziel und eine Strategie entwickelt und einen machbaren Lösungsweg beschreibt. Er ist auch der, der verantwortlich diesen Weg (zumeist mit einem Team aus dem Unternehmen des Auftraggebers) geht und das Projekt bis zur Zielerreichung leitet.

### Interim Manager versus Berater und Projektmanager

Gerade durch diesen gesamtheitlichen Ansatz (von der Strategie bis zum Abschluss der Umsetzung) unterscheidet sich der „IM“ von einem Berater oder einem Projektmanager; der Berater beendet zumeist seine Arbeit mit der Beschreibung des Status quo oder maximal mit der Zieldefinition des Themas bzw. des Problems.

Der typische Projektmanager übernimmt das Zepter wenn es um die Abwicklung des vorgegeben Lösungsweges geht. Zwischen diesen beiden ist das Unternehmen auf sich gestellt. Hier liefert der Interim Manager die Leistung über den gesamten Prozess von der Strategie bis zur Umsetzung aus einer Hand.

### Die Vorteile eines Interim Managers im Überblick

Die Vorteile für ein Unternehmen sich eines externen Interim Managers zur Lösung eines aktuellen strategischen Problems zu bedienen sind

- Qualifizierte feste Mitarbeiter, die in der Lage sind, strategische Themen anzugehen, sind sehr teuer und auch nach Abschluss des originären Themas auf der Payroll. Der Interim Manager ist in der Regel sofort verfügbar und sein Mandat, das nur auf eine Aufgabenstellung bezogen ist, von Anfang an befristet. Die typische Dauer eines IM-Mandates liegt zwischen 3 und 24 Monaten.
- Da der IM als externer Mitarbeiter von den internen politischen Themen losgelöst ist, kann er sich voll auf seine Aufgabenstellung konzentrieren und damit sehr effizient arbeiten. Dass er damit auch eine neutrale Sicht auf die Themen werfen kann, was für einen im System verbundenen Mitarbeiter nicht möglich ist, stellt die Objektivität seiner Analyse und Geradlinigkeit seiner Lösungswege sicher.
- Oft wird von der Arbeitnehmerseite argumentiert, dass die anstehenden Themen auch „inhouse“ bewältigt werden können. Neben dem offensichtlich breiteren Blickwinkels eines externen Mitarbeiters wird übersehen, dass auch die internen Mitarbeiter durch die Arbeit des IM gewinnen, der nach Abschluss seiner Aufgabe das Unternehmen wieder verlässt und keine Karriereambitionen hat. Damit wird er nicht als Konkurrent um einen Arbeitsplatz gesehen; vielmehr kann ein Mitarbeiter im Projekt-



## Sonstiges

**Wuppertal:** Studenten haben die beste Hochschule der Immobilienwirtschaft gewählt. Sieger aus der umfassenden Befragung ist die Bergische Universität Wuppertal. Auf Platz 2 findet sich die HfWU Nürtingen-Geislingen, gefolgt von der Universität Regensburg. In einzelnen Kategorien konnten auch Hochschulen an den Standorten Berlin, Bierbach und Leipzig Spitzenplätze erreichen.

**Dresden:** Sattes Umsatzplus für Dresdner Büromarkt im ersten Halbjahr. Mit insgesamt rund 33.000 qm vermieteter Bürofläche zeigt sich die weitergehende positive Belegung. Zusätzlich durch den Verkauf eines 4.000 qm großen Sanierungsobjekts ist ein Plus von rund 27% zu verzeichnen. Dennoch findet das Groß der Abschlüsse im kleineren Segment bis 500 qm statt.  
**Dr. Eckhard Kaiser**, Regionalleiter der **Dr. Lübke GmbH** Dresden geht davon aus, dass sich das „Brot und Butter-Geschäft“ auch für die nächsten Monate solide entwickeln wird.

**Frankfurt:** Delbrück Bethmann Maffei betrachtet Euroschwäche als Wachstumsstütze für die Eurozone. Angesichts des für 2011 erwarteten globalen BIP-Wachstums von 4,3% rechnet Delbrück Bethmann Maffei mit einem zusätzlichen Wirtschaftswachstum in der Eurozone, das die Kürzungen im öffentlichen Sektor ausgleicht.

team mitgestalten und evtl. später die Koordinationsrolle des ausgeschiedenen Interim Managers in der Linienfunktion übernehmen.

- Durch die Bedeutung der Arbeit des IM ist er direkt von der Geschäftsführung beauftragt, berichtet an diese und stimmt Strategie und Vorgehen mit der Geschäftsführung ab. Aus dieser Konstellation bekommt er die Autorität und die Rückendeckung im Unternehmen, die er braucht, um z. B. alt gediente Prozesse neu zu definieren oder unpopuläre Themen im Sinne der Unternehmung anzupacken und umzusetzen.
- Qualifizierte Interim Manager der Immobilienbranche sind erfahrene Spezialisten auf Ihrem Gebiet, die lange Jahre in leitenden Führungspositionen mit Geschäfts- und Personalverantwortung in großen und mittleren Immobilienfirmen tätig waren und oft auch internationale Erfahrungen mitbringen. Sie sind führungserfahrene Manager aus der Praxis für die Praxis, kennen die Strukturen und Prozesse in Unternehmen und können sich daher schnell auf die Abläufe im beauftragenden Unternehmen einstellen, die davon profitieren, wenn es gilt neue Wege zu durchdenken und zu beschreiten.
- Interim Manager sind selbständige Unternehmer, die es gewohnt sind, unternehmerisch zu denken und Verantwortung zu übernehmen. Auf Grund ihrer langjährigen Erfahrung in Führungspositionen, gibt es kaum Interim Manager, die jünger als 45 Jahre sind.

Flexibilität, breit gefächerte Erfahrung aus der Praxis, umfassendes Know-how, unternehmerisches Denken und Unabhängigkeit sind die Erfolgsfaktoren für den Manager auf Zeit, den Interim Manager, dessen Potential zunehmend auch in der Immobilienwirtschaft erkannt wird. (Florian Behr hat 16 Jahre Konzern Erfahrung, davon 11 Jahre als international tätiger Immobilienmanager und ist heute als Interim Manager tätig. behr@sandfires.com, www.sandfires.com)

## Versicherer werden bei Immobilien risikobewusster

Christina Winckler, Korrespondentin „Der Immobilienbrief“ Frankfurt

**Deutsche Versicherer und Pensionskassen planen 2010 knapp 300 Mio. Euro in Immobilien zu investieren. Dies ist das Ergebnis des Trendbarometers „Immobilienanlagen der Assekuranz 2010“ der Ernst & Young Real Estate GmbH.**

Damit sei die Assekuranz in diesem Jahr nochmals deutlich risikoaverser als im Vorjahr, kommentiert die Gesellschaft. Von Nordamerikainvestments wollen sich fünfmal so viele Unternehmen trennen. 88% der Unternehmen der Assekuranz bevorzugen Ankäufe in Deutschland, 75% in Core- oder Core-Plus-Märkten in Europa. Der neue Spitzenreiter sei in diesem Jahr der Einzelhandel. Wohn- und Büroimmobilien, im vergangenen Jahr beliebteste Anlageform, sind in der Gunst der Anleger etwas gefallen.

Die 25 befragten Unternehmen – mit einem durchschnittlichen Immobilienvolumen von 2,3 Mrd. Euro – planen, 56% des Investitionsvolumens in Direktanlagen und 44% in indirekte anzulegen. Gefragt sind dabei insbesondere offene Immobilienspezialfond nach deutschem Recht und geschlossene Immobilienfonds. Auf die Verkaufsseite entfallen 48 Mio. Euro auf direkt gehaltene Immobilien und 7 Mio. Euro auf indirekte Anlagen.





**Unternehmen, die in "Der Immobilienbrief" erwähnt werden:**

Aberdeen (6), Aengenvelt (18,21), AEW Europe (15), Airbus (32), Airbus Operations GmbH (20), Allianz Global Investors (12), Alstom (12), Alstria (6), Alterea Cogedim (14), Andreas Hansen KG (32), Anteon (20), Arcandor (11), Argetra-Verlag (23), Barclays Bank Plc. (19), Berliner Immobilien Holding (17), BGP (23), BNP Paribas Real Estate (17), BNPPRE (20), Bouwfonds (22), BVI (25), BXR Real Estate (23), Café Rouge (19), Catella Property GmbH (14), Catella Real Estate AG (1), Citiworks (17), City Quatier DomAuarée (21), CMI AG (2), Coinel Development GmbH (6), Colliers (19), Commercial Real Estate (30), Corestate Capital (23), Corestate Gruppe (21), CorpusSireo (20), CorpusSireo Holding GmbH (1), Cubion (21), Cushmann&Wakefield (10,22), Cushmann&Wakefield (17), Decoma Exterior (19), Deka Bank (9), Deka Immobilien Investment (1), Deka-Immobilien Europa (14), Deka-Immobilien GmbH(14,15), Deutsche Hypo (7), Deutsche Post (11), Deutsche Postbank AG (1), DGNB (1), DVFA (24), E&P Real Estate GmbH & Co.KG (1), Ellwanger&Geiger (19), empirica (20), Ernst&Young Real Estate (21,34), Euro City Residential Fonds I (18), Evans Randall Group (19), EYRIS Information Group (15), FAA-Nord (21), Fairvesta (1,14), FAZ (2), Feri (21), Garbe Group (1), Gaz de France Suez (12), Gazeley (19), GdW (27), GE Real Estate Property (17), Generali Versicherungs AG (17), German Acron (15), GF Sandfires Ltd. (33), GfK (24), Gilde Bowling Verwaltungen GmbH (17), Gourmet Burger (19), Hankel&Peters Logistik (19), Hannover Leasing (21), Helma Eigenheimbau AG (15), Helma Wohnungsbau (15), HIH (1), HOCHTIEF Development Hungary (18), HSH Real Estate (4), Hyundai (20), IBA (32), Ideenkapital AG (1,11,12), IFM Asset Management (10), Immobiliaria Chamartin S.A. (4), Immowelt.de (20), IMW (23), IVG (21), JLL (15,17), Jones Lang LaSalle (1,12), Lang LaSalle (30), LaSalle Investment Management (5), LATelec GmbH (20), Lloyd Fonds (18), Logistis2 (15), Lorenz+Partner Projektentwicklung (32), Magna International Systems (19), Marcus Partners (15), MDAX (11), Mertes Immobilien (19), MG Grundbesitz Objekt Gleisdreieck Pasing GmbH&Co.KG (11), Moelis&Company UK LLP (19), Morgan Lewis& Bockius LLP (19), Motel One-Group (18), Münchner Bank (17), Niscayah (20), Nymphenburger Höfe (17), o2-Telefonica (12), OIFs (24,25), Optima (17), Otto Stöben GmbH (20), Patrizia Immobilien Kapitalanlagegesellschaft (18), Patrizia Research (29), Penny-Markt (12), Pizza Express (19), Post Bank (11), Praktiker Bau- und Heimwerkermärkte AG (11), Pramerica Real Estate (2), Provinzial Rheinland (32), Proximus (19), RA Klumpe Schroeder & Patner (1), Realogis (21), REM (2), RREEF Investment (15), Savills (20), Schomberg&Co. Real Estate Consulting (5), SEB (11), SEB Asset Management (19), SEB Immobilien Portfolio Target Return Fund (19), Shepherd&Wedderburn LLP (19), Skanska Infrastructure Development UK Limited (19), SKANSKA Property Poland (15), Swagelok B.E.S.T. Fluidsystems (17), Swisslake Capital (6), Syzygy Deutschland GmbH (20), The Henry's (19), TLG Immobilien (4,15,18), Tower Group (23), UBM Realitätenentwicklung AG (11), UKSH (20), Union Investment Real Estate (6), Valbonne (23), Van Heuven Goedhartlaan Amstelveen (20), Vario Tek GmbH (14), Veritas Pension Insurance Company Ltd. (18), Vivico Real Estate (17), WestInvest (10), WGF AG (13), Wind River (17), Yo Sushi (19), YOUNIQ AG (1), ZIA (1).

**Impressum**

Rheda-Wiedenbrück, T: 05242-901250, F: 05242-901251

[info@rohmert.de](mailto:info@rohmert.de),  
[www.rohmert-medien.de](http://www.rohmert-medien.de)

**Chefredaktion:** André Eberhard  
(V.i.S.d.P.)

**stellv.:** Dr. Karina Krüger-  
Junghanns

**Immobilienredaktion:** Thorge Albat, Michael Beck, Dr. Thomas Beyerle, Daniel T. Borger, Dr. Gudrun Escher, Marion Götz, Ergin Iyilikci, Uli Richter, Werner Rohmert, Martina Rozok, Frank Peter Unterreiner, Petra Rohmert,

**Immobilienaktien:** Hans Christoph Ries, **Berlin:** Karin Krentz, **Frankfurt:** Christina Winckler, **München:** Thomas Döbel (u.v.a.),

**Einzelhandel:** Dr. Ruth Vierbuchen, **Volkswirtschaft:** Dr. Günter Vornholz

**Hrsg.:** Werner Rohmert

**Recht / Anlegerschutzrecht: RA Klumpe, Schroeder & Partner, Köln; Dr. Philipp Härle - Tilp RA, Berlin;**

**Redaktl. Beirat: Klaus Ansmann** (Deutsche Post Immobilien), **Dr. Kurt E. Becker** (BSK), **Jürgen Böhm** (ImmobilienScout24), **Joaachim Bücker, Hartmut Bulwien** (Bulwien AG), **Bernhard Garbe** (stilwerk/Garbe Logistic AG), **Dr. Karl Hamberger** (Ernst & Young), **Klaus Hohmann, Prof. Dr. Jens Kleine, Frank Motte, Prof. Dr. Wolfgang Pelzl** (Uni Leipzig), **Fritz Salditt** (Stb.), **Carl-Otto Wenzel** (Wenzel Consulting AG)

**Wissenschaftliche Partner:**

- **Prof. Dr. Hanspeter Gondring** FRICS (Studiendekan, Duale Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart)
- **Prof. Dr. Thomas Kinateder** (Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen -Geislingen)

**Verlag:** Research Medien AG, 33378 Rheda-Wiedenbrück, Repkestr. 5, T.: 05242 - 901-250, F.: 05242 - 901-251

**Vorstand:** Werner Rohmert  
**Aufsichtsrat: Senator E.h. Volker Hardegen** (Vorsitz), **Univ. Prof. Dr. jur. habil. Karl-Georg Loritz**, (Bayreuth)

**Bank:** KSK Wiedenbrück (BLZ 478 535 20) Kto.-Nr.: 53 207

*Namens-Beiträge geben die Meinung des Autors und nicht unbedingt der Redaktion wieder.*