

UNTERNEHMEN |  
04.08.2016

AUS IZ31/2016, S. 13

Von **Lars Wiederhold**

#### In diesem Artikel:

**Unternehmen:** Deutsche Gesellschaft für Immobilienmanagement (DGIM)

**Personen:** Thomas Kott

**Immobilienart:** Hotel & Gastronomie, Krankenhäuser, Senioren-/Pflegeimmobilien

## DGIM bietet Asset-Management light



Die Hauptniederlassung der DGIM befindet sich in Heidelberg.

Bild: DGIM

Die **DGIM** Deutsche Gesellschaft für Immobilienmanagement verwaltet zwar auch Büro- und Wohnimmobilien, ihre Nische hat sie jedoch vor allem in Betreiberimmobilien wie Pflegeheimen, Kliniken oder Hotels gefunden. Mit dem sogenannten Asset-Management light ist sie zudem in Sphären unterwegs, die andere Property-Manager eher meiden.

Früher gehörte **DGIM** mehreren Teilhabern, u.a. der Zehnacker-Gruppe und zwei Deutsche-Bank-Töchtern. 2005 war Thomas Kott als geschäftsführender Gesellschafter hinzugekommen. Mit der Zeit reduzierte sich die Zahl der Anteilseigner. Im April 2015 übernahm Kott schließlich alle verbleibenden Anteile. **DGIM** wurde komplett autark. "Wir konnten aber noch vom offenen Wissensaustausch mit Zehnacker und Vitanas profitieren", sagt Kott. Das sei ein großer Wettbewerbsvorteil gewesen.

Vitanas ist der 2006 von Zehnacker übernommene Pflegeheimbetreiber, und das Property-Management von Seniorenimmobilien ist auch weiterhin eines der Steckenpferde von **DGIM**. Im Bell-Property-Management-Report 2015 wurde das Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 906.840 Euro in der Assetklasse Pflegeheime als zweitleistungstärkster deutscher Property-Manager hinter Bilfinger Real Estate geführt.

Im auch Kliniken, Ärztehäuser und betreutes Wohnen umfassenden Healthcare-Segment verwaltet **DGIM** 280.000 m<sup>2</sup> Gebäudefläche mit 5.076 Betten und einem Objektvolumen von rund 360 Mio. Euro. Die Assetklasse ist laut Kott anspruchsvoll, allein schon wegen der gesetzlichen Rahmenbedingungen. Die Betreiber dürfen z.B. Verluste nicht mehr mit Erlösen aus den Investitionskostenentgelten quersubventionieren, sondern müssen

diese Gelder zweckgebunden einsetzen. Vom Property-Manager werde verlangt, dass er sich mit der gesetzlichen Materie auskennt und die Kennzahlen lesen kann. "Viele denken, Betreiberimmobilien seien Selbstläufer, die kein Property-Management erfordern, aber das Gegenteil ist der Fall."

In Baden-Württemberg sind seit einigen Jahren Mehrbettzimmer in Pflegeheimen verboten und Nordrhein-Westfalen führt 2018 eine Mindest-Einzelzimmerquote von 80% ein. Auch diese Umstellung ist für Verwalter eine Herausforderung, da sie die bisherige Kostenrechnung für die jeweiligen Immobilien über den Haufen wirft.

Eine weitere Besonderheit von Gesundheitsimmobilien sind die häufig vorzufindenden Sale-and-Leaseback-Verträge. Durch die Doppelfunktion des Betreibers als ehemaliger Bauherr und späterer Mieter entsteht ein Spannungsverhältnis, das es bei Baumängeln nicht gerade einfach macht, die Verantwortungsfrage zu klären.

DGIM übernimmt deshalb die Gewährleistungsverfolgung, legt Wartungsintervalle fest und erarbeitet für den Kunden Instandhaltungspläne.

Neben vielen Anforderungen bieten Betreiberimmobilien aber auch Vorteile. "Die Auftraggeber legen Wert auf Qualität." Dies spiegelt sich in der Vergütung wider. Die Verwaltung von Wohnungen rechnet sich für DGIM dagegen nur, wenn der Auftrag auch die Vermietung und das FM umfasst. In der Logistik seien die Preise insgesamt "kaputt".

Für diejenigen Kunden, die in Gesundheitsimmobilien investieren, hat DGIM ein Kompetenzcenter eingerichtet. "Sie müssen die Sprache der Healthcare-Leute sprechen", sagt Kott. Dafür mache sich das Unternehmen die langjährigen Kontakte zur Branche zunutze. Wichtig sei es zudem, die wirtschaftliche Entwicklung der Betreiber im Auge zu behalten. "Wenn der Heimleiter wechselt, kann das ähnliche Folgen haben wie ein Kochwechsel in einem Restaurant", weiß der DGIM-Chef. Das könne sich schnell bei den Belegungszahlen bemerkbar machen. Weitere für den Gebäudeeigentümer interessante Kriterien sind die Verteilung der Pflegestufen und das Verhältnis zwischen Selbstzahlern und Sozialhilfeempfängern.

Immobilienbezogen analysiert der Verwalter zudem die Marktfähigkeit des Gebäudes, die Objektgröße, das Verhältnis von Doppel- zu Einzelzimmern und die Investitionskosten im Vergleich zum Markt. Diese Untersuchungen sind nur Beispiele dafür, dass DGIM viele Leistungen übernimmt, die über das klassische Property-Management hinausgehen. Der Verwalter hat dafür auch einen Namen: Asset-Management light. Das bedeute, dass DGIM nicht nur objektbezogen agiere, sondern das Zusammenspiel von Renditen und Risiken der einzelnen Immobilien mit Blick auf das gesamte Portfolio betrachte. Auf diese Weise kann es z.B.

vorkommen, dass DGIM einem Kunden auch mal zum Verkauf einer Immobilie rät oder ihm vorrechnet, dass ein Projekt nicht wirtschaftlich ist. Die Palette des Leistungsangebots reicht von Analysen des Immobilienbestands über technische und kaufmännische Due Diligences bis hin zu Performancemessungen von Cashflow, Budget und Kosten und dem Abgleich mit Benchmarks. "Wir wollen unseren Kunden damit nichts wegnehmen, wir wollen diese Aufträge aber auch nicht ablehnen", erklärt Kott. Die Asset-Manager würden im operativen Geschäft unterstützt und entlastet, damit sie sich auf das strategische Asset-Management konzentrieren können.

Um die genannten Leistungen abdecken zu können, sind beim Personal von DGIM Generalisten gefragt. Das Unternehmen hat für die Bewerberauswahl ein eigenes Assessment-Center eingerichtet, wie man es sonst eher aus Konzernstrukturen kennt. Bei der Auswahl der Mitarbeiter, allesamt Akademiker, setzt Kott auf Berufserfahrung. Direkt von der Uni einzustellen, hält er nicht für sinnvoll. Es gelinge DGIM zudem, Mitarbeiter lange im Unternehmen zu halten. Das Unternehmen kommt ihnen z.B. mit Home- und Mobile-Office-Lösungen entgegen. Mehr als 40% der Belegschaft ist dort länger als fünf Jahre beschäftigt. Gerade im Segment der Betreiberimmobilien sei Kontinuität bei den Ansprechpartnern wichtig. Personelle Wechsel könnten sonst schnell einen Auftragsverlust bedeuten. Kontinuität besteht im Gegenzug auch bei den Aufträgen. Manche Immobilien verwaltet DGIM seit zehn Jahren.

Im Geschäftsjahr 2015 steigerte der Verwalter seine konsolidierten Umsatzerlöse von rund 2,5 Mio. auf 3 Mio. Euro. Im laufenden Jahr will DGIM seine Assets under Management von gut 1 Mio. m<sup>2</sup> um 20% erhöhen. Die Bandbreite der verwalteten Immobilien reicht von Objekten mit 2.000 m<sup>2</sup> bis zu Gebäuden mit 60.000 m<sup>2</sup> Fläche.

Auch Fachmarktzentren gehören zum Portfolio. Obwohl Kott früher selbst für Horten und Metro gearbeitet hat und auch andere Mitarbeiter aus dem Einzelhandel stammen, meidet er allerdings Aufträge aus dem Centermanagement. Das sei ein Markt für sich und würde die Gründung einer speziellen Gesellschaft erfordern. "Wir wollen uns nicht verzetteln."