Bewegte Zeiten

Wie schaffen es Immobilienverwaltungen, erfolgreich zu bestehen? Strategisches Marketing sichert Wettbewerbsvorteile!

Warum betrachten Young Professionals die Immobilienverwaltung als Stiefkind der Branche?

Dem Dachverband Deutscher Immobilienverwalter gehören über 2 200 Mitglieder an, deren Kerngeschäft die Immobilienverwaltung ist. Gemäß der Studie „Wirtschaftsfaktor Immobilie" sind 22 680 Unternehmen mit rund 120 000 Beschäftigten in der Immobilienverwaltung tätig (vgl. ZIA (Hrsg.): Verantwortung übernehmen, Berlin 2016, S. 24). Immobilienverwaltungen sind im Schwerpunkt mittelständisch und regional geprägt.

DIE AUTORIN

PROF. DR. SUSANNE ERTLE-STRAUB
Die Senatorin h.c. ist Professorin für Immobilienresearch und wertorientierte Unternehmensführung, ausgebildete Bankkauffrau, Betriebswirtin und Inhaberin der Research Consulting Marketing, Nürtingen.
www.dr-ertlestraub.de

Die Immobilienverwaltung im engeren Sinne hat die operative Bewirtschaftung von einzelnen Immobilien im Fokus. Der Aufgabenbereich des „Property Managements" ist die Schnittstelle zu Asset- und Portfolio-Management mit Ausrichtung auf die Interessen der Eigentümer. Property Management verbindet die operative und strategische Steuerung von Immobilienbeständen. In der Praxis sind die Grenzen jedoch fließend. Frage ich Studierende der Immobilienwirtschaft, in welchen Bereichen sie im Anschluss an das Studium tätig sein wollen, lautet die Antwort eher selten „Immobilienverwaltung".

Young Professionals meiden die „Immobilienverwaltung"

Woran kann es liegen, dass die Young Professionals in der Immobilienverwaltung das „Stiefkind" der Bran-

Foto: © cifotart / Shutterstock.com

che sehen? Daran, dass „Immobilienverwalter" jeder sein kann? Folgende Aussagen sprechen Bände: „Dafür braucht man doch kein Studium." „... ist langweilig und man muss sich in WEG-Versammlungen mit unzufriedenen Eigentümern rumschlagen ... noch dazu für wenig Geld."

Anders sehen das Studierende, die über Familienbetriebe den Bezug zur Verwaltung haben. Sie wissen, dass vielfältiges kaufmännisches, technisches und rechtliches Know-how sowie das angrenzender Bereiche erforderlich ist und dass Verwalter große Verantwortung für Vermögenswerte tragen. Schlussendlich hängt der Wert der Immobilien maßgeblich auch von der Kompetenz und dem Weitblick ihrer Verwalter ab.

Wer im Familienbetrieb mitarbeitet, hat eine bessere Meinung vom Verwalterberuf.

Hat die Immobilienverwaltung ein Imageproblem?

Zwischen Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung tut sich hier eine Lücke auf. Es bedarf sicher wissenschaftlicher Studien, um dem Ursachenbündel der Zurückhaltung valide auf den Grund zu gehen. Jeder selbstständige Verwalter ist zugleich Unternehmer und trägt das wirtschaftliche Risiko der Geschäftstätigkeit.

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels, dem Fach- und Führungskräftemangel und einer neuen Werteorientierung, gerade der jungen Generation, wird der Kampf um junge Talente die Unternehmenspraxis prägen. Zusätzlichen Druck auf die Unternehmen üben zudem die Gesetzgebung, kritischere Kunden und gesellschaftliche Gruppierungen aus, die eine nachhaltige, wertorientierte Unternehmensführung fordern. Nachhaltigkeit tangiert dabei nicht nur Aspekte, die mit der Immobilie zusammenhängen, sondern sie bezieht sich auch auf die Art der Unternehmensführung, im Sinne einer Corporate Governance. Hinzu kommen Compliance-Themen, die verstärkt in den Blickpunkt rücken und Einfluss auf das Image von Unternehmen haben.

Der Kampf um junge Talente wird die Unternehmenspraxis zunehmend prägen.

Nachhaltige, wertorientierte Unternehmensführung sichert die Zukunft

Was können Verwaltungsunternehmen tun, um bei zunehmender Komplexität den Herausforderungen langfristig gewachsen zu sein? Dazu bedarf es im ersten Schritt der Bestandsaufnahme des Wettbewerbsumfeldes und der Analyse des eigenen Unternehmens. Hilfreich kann hier der Blick von außen sein. Erst die Analyse des Status quo in allen Teilbereichen des Unternehmens ermöglicht überhaupt die Entwicklung eines Zukunftsbildes.

Helmut Schmidt sagte einmal: „Wer Visionen hat, soll zum Arzt gehen". Mittlerweile ist bewiesen, wer keine

1/3 Anz hoch

Ziele bilden die Grundlagen für Visionen, Werte und Unternehmenspersönlichkeit schaffen ein klares Profil.

hat, verschwindet langfristig vom jeweiligen Markt. Selten war eine Zeit von so hoher Dynamik geprägt wie heute. Die Veränderung der unternehmerischen Rahmenbedingungen fasst der Zentrale Immobilienausschuss (ZIA) in den Überschriften Wertewandel, Transparenz, wachsende Kundenbedürfnisse und Reglementierungen zusammen.

Das klare unternehmerische Profil als Basis der strategischen Ausrichtung

Ziele bilden die Grundlagen für Visionen. Werte und Unternehmenspersönlichkeit schaffen ein klares Profil. Sie sind gerade in diesen dynamischen Zeiten wichtig und bilden den Kern des Selbstmanagements. Durch Strategien wird das eigene Unternehmen konsequent zur „Marke" entwickelt. Dies schafft „Unverwechselbarkeit" und legt damit den Grundstein für unternehmerischen Gestaltungsspielraum, z. B. für die Preisgestaltung der Verwaltungstätigkeit. Strategisches Marketing umfasst zahlreiche Aspekte, die sich exemplarisch so darstellen lassen:

Aspekte strategischen Marketings

Soft Skills gewinnen an Bedeutung und werden von Kunden kritisch beobachtet.

Standardisierte Prozesse der Kerngeschäftsfelder reichen nicht für Differenzierung

Wenn die Kerngeschäftsfelder zunehmend durch standardisierte Prozesse abgebildet werden können, kommt es vermehrt auf die Persönlichkeit des Verwalters und die seiner Mitarbeiter an. Schließlich ist der Kontakt zu Eigentümern, Mietern und Dienstleistern der Schlüssel zur Marktpositionierung. Wer sind überhaupt die Kunden eines Verwalters? Eigentümer, Mieter, Kapitalanleger mit Fokus Wohnimmobilie bzw. gewerbliche Mieter und institutionelle Investoren – sie alle haben unterschiedliche Bedürfnisse und Erwartungen an den Verwalter bzw. Property Manager. Sind diese Erwartungen bekannt? Existieren Tools für ein Customer Relation Ship Management (CRM)? Werden vorhandene Daten so miteinander verknüpft, dass sich strategische Handlungsoptionen zur Wettbewerbssicherung ableiten lassen?

Nachhaltiges Führungsverhalten bedingt gutes Selbstmanagement

Nachhaltiger Erfolg stützt sich auf nachhaltiges Führungsverhalten. Menschen mit hoher emotionaler Intelligenz führen nicht nur sich selbst besser, sondern auch die Mitarbeiter. Insofern gewinnen Soft Skills an Bedeutung und stehen unter kritischer Beobachtung der Kunden, nach innen wie nach außen. Mittel- und langfristiger unternehmerischer Erfolg ist das Ergebnis von innovativen, marktorientierten Strategien, unter Berücksichtigung des unternehmerischen Umfeldes. Soviel zu den Stichworten eines integrierten Marketingkonzeptes, die hier nur angerissen werden können.

VERTIEFUNG UND DISKUSSION

Im Rahmen der 7. DDIV-Wintertagung bietet die Verfasserin am 1. Februar 2018 Gelegenheit, sich eingehend mit dem Thema zu befassen: Mit Selbstmanagement langfristig Wettbewerbsvorteile sichern!

Foto: © ArTono / Shutterstock.com