

# Prof. Dr.-Ing. Ulrich Bogenstätter: Zertifikate und die Bedeutung im Immobilienunternehmen

BREAAM, LLED, CASBEE, Green Star und HQE: Siegel oder Zertifikate der Nachhaltigkeit gibt es viele, auch internationale Zertifikate mit wachsender Bedeutung. Investitionen in Nachhaltigkeit erfolgen dennoch aus wirtschaftlichen Erwägungen heraus. Aber sind dazu wirklich Siegel oder Zertifikate nötig. In der aktuellen wohnungswirtschaft-heute-Serie beschäftigt sich Prof. Dr.-Ing. Ulrich Bogenstätter, Fachhochschule Mainz, Technisches Gebäudemanagement und Leiter des "Institute for Building Operations Research" Mainz mit der Frage: Zertifikate als Werttreiber – Was bringt's?

Auch wenn die Wirtschaftlichkeit für ein Immobilienunternehmen ein wesentliches Ziel ist, handelt ein verantwortungsvolles Immobilienunternehmen nicht losgelöst von seiner gesellschaftlichen Verantwortung (vgl. Abb. 2): Negatives Image ist nicht förderlich für das Geschäft. Positives Image ist sicher erstrebenswert, insbesondere dann, wenn das Firmenimage bereits beschädigt worden ist.

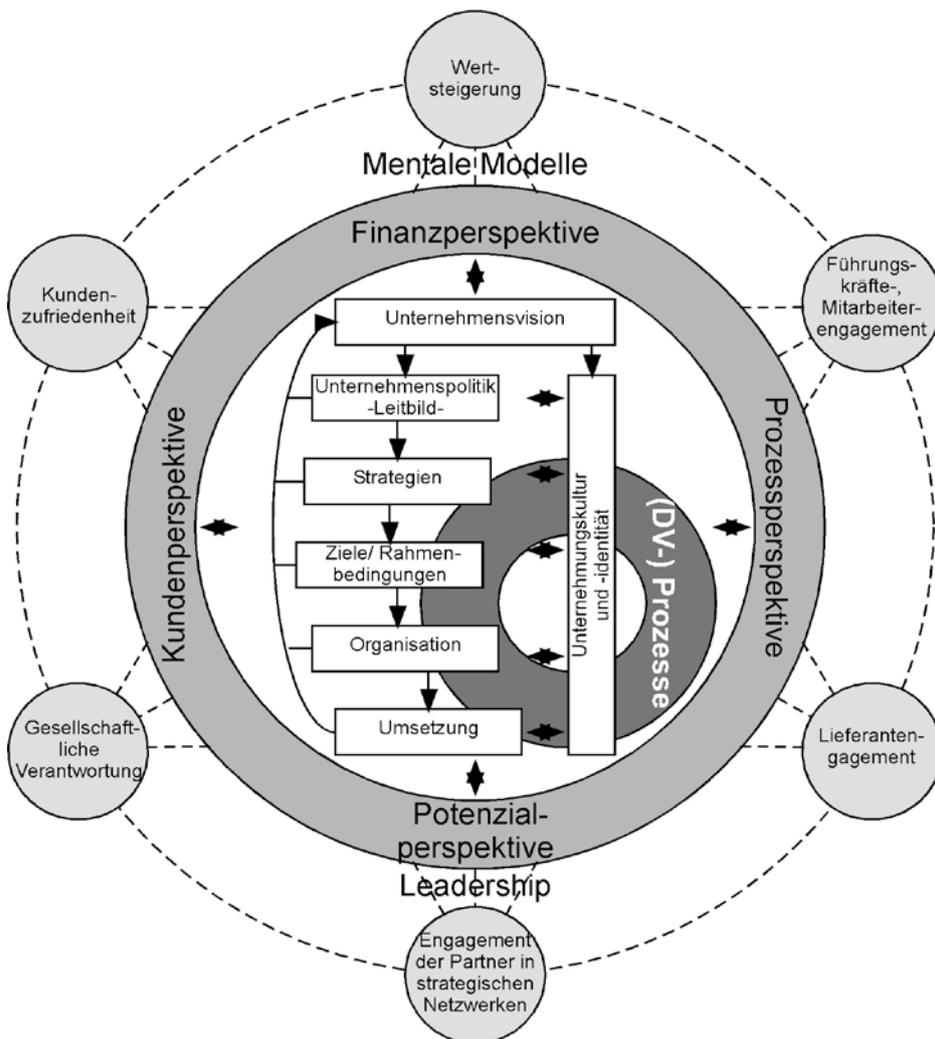
Ohne Kunden ist kein nachhaltiger Geschäftserfolg zu erzielen. Insbesondere auf die Wünsche der Kunden ist daher einzugehen. Doch nicht jeder Mieter ist dem nachhaltigen Ziel verpflichtet, sondern bevorzugt ggf. den Urlaub in fernen Ländern. Die Setzung der Prioritäten kann daher sehr individuell nach Zielgruppen erfolgen. Es ist zumindest derzeit nicht erkennbar, dass ein Wohnungsmieter Mehrkosten für Nachhaltigkeit zahlen wird. Als (Mit-)Finanziers spielen Kreditinstitute und Banken eine besondere Rolle. Sie sind insbesondere an niedrigen Risiken, hohen Renditen und steigenden Aktienkursen interessiert. Nachhaltig erfolgreiche Immobilien beweisen ihre Zukunftsfähigkeit durch Mieterlöse und niedrige Leerstandsquoten. Spielt die Unternehmerische Gesellschaftsverantwortung (Corporate Social Responsibility – CSR) im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung eine Rolle in einem (Immobilien-)Unternehmen, kann diese Verantwortung durch ein Nachhaltigkeitszertifikat ggf. an die Mitarbeiter glaubhaft vermittelt und eine Vorbildfunktion übernommen werden. Einfluss nehmen ebenfalls die Lieferanten, die den Interessen des eigenen Unternehmens und /oder der CSR verpflichtet sind. In Zeiten der Globalisierung ist das Engagement in strategischen Netzwerken wichtig. Bei international agierenden Unternehmen ist daher eine Vergleichbarkeit ggf. auch der Zertifizierungsverfahren von Interesse. Es wird sich aber selten ein Unternehmen finden, das sich ausschließlich dem Gemeinwohl verpflichtet fühlt. Einen höheren Stellenwert haben das Gemeinwohl und das Thema der Nachhaltigkeit bei öffentlichen Betrieben und Verwaltungen. Gleichwohl fehlt hier vielfach das Geld, an sinnvolle Investitionen zu denken, stattdessen herrscht Mängelverwaltung vor.

Aus Sicht des Objektes beeinflussen viele Interessengruppen die Definition der Nachhaltigkeit. Aus Sicht eines Unternehmens ist die Wirtschaftlichkeit entscheidend: „Ohne Moos nix los“ - auch keine Ökologie und Gemeinwesen. Nachhaltigkeit muss von Wirtschaftlichkeitsüberlegungen geleitet werden. Das trifft auch in zunehmendem Maß auf die Regie-, Eigen- und ausgegründeten Immobilienbetriebe der öffentlichen Verwaltung zu.

Soll Nachhaltigkeit eine Relevanz in einem Unternehmen besitzen, ist sie nicht nur Bestandteil der Umsetzung, sondern integraler Bestandteil der Organisation, der Ziele (z.B. Mitarbeiterführung), der Strategien, der Unternehmenspolitik und der Unternehmensvision. Die Relevanz der Nachhaltigkeit lässt sich in einem Immobilienunternehmen durch Indikatoren der gelebten Unternehmensführung messen.

*In der nächsten Ausgabe lesen Sie: Prof. Dr.-Ing. Ulrich Bogenstätter: Anforderungen an Zertifizierungen der Nachhaltigkeit Zertifikate schreiben einen Zustand zu einem Zeitpunkt fest und sind schwer anpassbar. Was zum Beispiel 1972 in Deutschland als energiesparendes Gebäude bezeichnet wurde, kann heute getrost als Energieschleuder bezeichnet werden.*

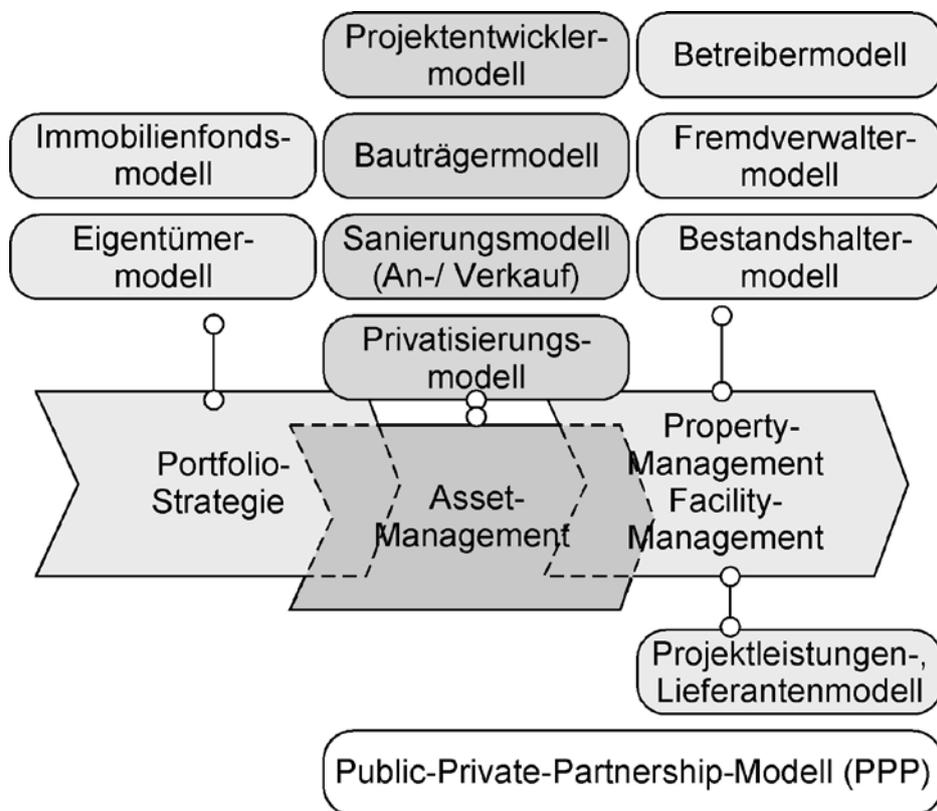
*Ohne Moos nix los*



Modell der strategischen Unternehmensführung (5)

Aus Sicht der Unternehmenspolitik kann angestrebt werden, Wettbewerbsvorteile durch ein Zertifikat der Nachhaltigkeit zu generieren, um in einem Marktsegment zu wachsen. Wettbewerbsvorteile lassen sich insbesondere dann generieren, wenn Immobilien (wieder-)verkauft oder (wieder-)gekauft werden. Hier kann ein Zertifikat für Nicht-Fachleute hilfreich sein, um eine Entscheidung des Käufers zugunsten der Immobilie herbeizuführen. Dies gilt insbesondere für die Geschäftsmodelle von Immobilienfonds in der Portfolio-Strategie und für Projektentwickler, Bauträger, Sanierer oder Privatisierer im Asset-Management (vgl. Abb. 3, vgl. auch [6]). Dies gilt allerdings nur eingeschränkt für Betreiber, Fremdverwalter oder Bestandshalter im Property- und Facility- Management [7]. Kennzeichnend für das Property- und Facility-Management ist, dass die Immobilie im Bestand gehalten und der Handel nicht angestrebt wird. Ein Vermarktungsargument ergibt sich hier nur bei der (Wieder-)Ver- und (Wieder-)Anmietung. Mieterhöhungen zur Finanzierung von Nachhaltigkeitskriterien lassen sich vermutlich nur schwer bei Bestandsmietern verwirklichen, wenn eine gesetzliche Grundlage (z.B. bei Modernisierung im Wohnungsbau) oder eine vertragliche Vereinbarung fehlt. „Ökologische“ Mietspiegel sind derzeit (?) selten und problematisch, da sich der Zusammenhang zwischen Miethöhe und ökologische Kriterien schon bei energetischen Kriterien nur schwer nachweisen lässt und im Mietspiegel Marktpreise abgebildet werden sollen. In einem ökologischen Mietspiegel wird allerdings nur die wärmetechnische Beschaffenheit berücksichtigt [24].

*Kennzeichnend für das Property- und Facility-Management ist, dass die Immobilie im Bestand gehalten und der Handel nicht angestrebt wird*



Typische Geschäftsmodelle in der Immobilienwirtschaft [8]

Übrig bleibt allein das Argument der Kundenbindung, das durch niedrigere Fluktuationsraten oder steigende Kundenzufriedenheit nachzuweisen ist. Ein Bestandhalter hat durchaus Interesse, seine Bewirtschaftungskosten zu senken und den Vermietungserfolg nachhaltig zu sichern, allerdings benötigt er hierfür nicht unbedingt ein Zertifikat. Das bedeutet nicht, dass Immobilienunternehmen ausschließlich von Renditeerwartungen und Imagegewinn getrieben sind. Kommunale Wohnungsunternehmen und kirchliche Institutionen setzen bereits heute gesellschaftliche Verantwortung in allen vier Dimensionen der Nachhaltigkeit praktisch und differenziert um.

Die Zielsetzung in der Dimension „Ökonomie“ lässt sich wie folgt differenziert beschreiben. Aus Sicht eines Investors „ist eine Immobilie dann nachhaltig, wenn sie langfristig in der Lage ist, eine angemessene Rendite zu erzielen“ [9]. In der Wohnungswirtschaft oder des Kirchenfinanzvermögens steht Ertragssteigerung und Kostensenkung im Vordergrund. Bei Immobilien zur kommunalen und kirchlichen Auftrags Erfüllung hingegen stehen insbesondere die Flächen- und Kostenoptimierung im Fokus. Auf den Standpunkt kommt es an [10].

Unter der Voraussetzung einer „Mindestpunktzahl“ in der Disziplin „Ökonomie“ können viele Punkte in der „ökologischen“, „sozialen“ und „kulturellen“ Disziplin gesammelt werden, wenn Nachhaltigkeit Bestandteil der Unternehmensführung ist [11].

Punkte könnte es geben für den Kauf und Verkauf von nachhaltigen Immobilienfondsanteilen („Immobilienfonds“), die Verpachtung von ökologischen landwirtschaftlichen Flächen, die Vergabe von Erbbaurechten an kinderreiche Familien („Eigentümer“), die Umsetzung einer Projektidee „Altersgerechtes Wohnen“ („Projektentwickler“), die Erstellung und den Verkauf von Reihenhäusern für kinderreiche Familien auf Erbbaugrundstücken („Bauträger“), die Stilllegung von sanierungsbedürftigen und denkmalgeschützten Gebäuden mit dem Ziel, sie zu sanieren und anschließend zugunsten einer energetischen Sanierung anderer sanierungsbedürftiger Immobilien zu verkaufen („Sa-

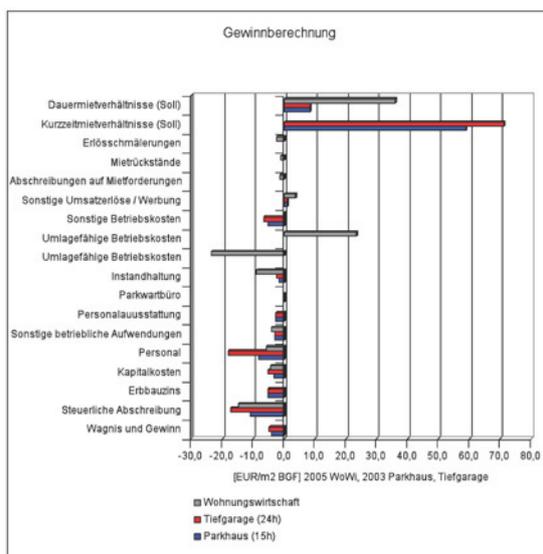
*Nachhaltigkeit Bestandteil der Unternehmensführung?*

nierung“), den Verkauf eines ehemaligen Gemeindehauses oder Pfarrhauses in Teilen als abgeschlossene Wohnungen, um den Flächenverbrauch zu reduzieren („Privatisierung“), das Betreiben von Kindergärten für eine konfessionelle oder nachhaltige Erziehung („Betreiber“), die Übernahme von gebäudebezogenen Managementaufgaben zur Professionalisierung im Sinne der Nachhaltigkeit („Fremdverwaltung“), das Belegungsmanagement für eine höhere Auslastung des eigenen Gebäudebestandes („Bestandshalter“), die Dienst- und Bauleistungen werden kostensparend professionell (z.B. Energiemanagement) oder als Eigenleistung im Sinne der Nachhaltigkeit erbracht („Projektleistungen und Lieferanten“). Eine breite Palette, um Punkte für die Nachhaltigkeit zu vergeben.

Es bleibt festzuhalten: Je nach Geschäftsmodell liegt ein unterschiedliches Verständnis von Nachhaltigkeit vor. Beim Verkauf- und Kauf von neuen Immobilien kann ein Zertifikat Entscheidungssicherheiten für Investoren geben und ihre Risiken mindern, insofern Haftungsansprüche tatsächlich abgeleitet werden können. Bestandshaltern hilft ein Zertifikat nur bedingt. Nachhaltigkeitskriterien in den vier Dimensionen sind im gesamten Kontext zu betrachten und nicht ausschließlich auf Baumaßnahmen zu begrenzen.

Wenn eine positive ökonomische Sicht als Voraussetzung für Nachhaltigkeit gegeben sein muss, um der ökologischen, sozialen und gesellschaftlichen Dimension gerecht werden zu können, bedarf es eines Einblicks in die Gewinn- und Verlustrechnung eines Immobilienunternehmens. Kostenstrukturen können je nach Bauwerksnutzungsart unterschiedlich sein. Kostenstrukturen für die Wohnungswirtschaft [12] unterscheiden sich von den Kostenstrukturen bei Parkhäusern [13]. Auf die Bauwerksnutzungsart kommt es an. So sind z.B. Verwaltungskosten unverhältnismäßig hoch. Tiefgaragen haben wesentliche höhere Abschreibungen. Auffällig sind die vergleichsweise niedrigen Instandhaltungskosten. Der Vergleich in der Kosten- und Ertragsstruktur als Gewinn- und Verlustrechnung zwischen Wohnungswirtschaft, Parkhaus im 15 Stundenbetrieb sowie Tiefgarage im 24 Stundenbetrieb ist in Abb. 4 dargestellt. Die Umsatzposition durchlaufender Betriebskosten aus der Wohnungswirtschaft entfällt z.B. für Parkbauteneigentümer/-betreiber. Dominant sind in dieser Darstellung auch hier die Personalkosten. Wesentlich sind bei diesem Beispiel die Kurzzeitmietverhältnisse.

*Kostenstrukturen können je nach Bauwerksnutzungsart unterschiedlich sein.*



Aus Sicht des Immobilienunternehmens liegt ein besonderes Interesse darin, Abschreibungen, Verwaltungs- und Instandhaltungskosten gering zu halten. An einer Senkung der Kapital- und Betriebskosten haben Eigentümer, Betreiber und Mieter in der Wohnungswirtschaft ein zunehmendes Interesse, insbesondere dann, wenn die Betriebskosten überproportional zu den allgemeinen Lebenshaltungskosten steigen.

Die ökonomische Nachhaltigkeit mit und ohne Siegel muss sich in der Kalt- und Warmmiete widerspiegeln und Vorteile bei der

**Gewinnberechnung nach Ist-, Kenn- und Soll-Wert [14]**

Instandhaltung unter Beweis stellen. Der nachweisliche Erfolg stellt sich bei Bestandshaltern auch ohne Zertifikat in der Bilanz oder GuV ein. Nachhaltigkeit kann daher nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit bewertet werden. Es gilt hier der Grundsatz: Verdienet gut und tue Gutes.

*Fachhochschule Mainz, Technisches Gebäudemanagement und Leiter des "Institute for Building Operations Research" Mainz*

**Prof. Dr.-Ing. Ulrich Bogenstätter**

## Quellen

[5] s. Bogenstätter, Ulrich: Property Management und Facility Management; München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag 2008, S. 6

[6] vgl. Bogenstätter, Ulrich: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen von Parkbauten, S. 423-433 in Gieler-Breßmer, Susanne (Hrsg.): Verkehrsbauten Schwerpunkt Parkhäuser/Brücken: 3. Kolloquium, 29. und 30. Januar 2008; Ostfildern: Technische Akademie Esslingen 2008, S. 425ff

[7] s. Bogenstätter, Ulrich: Property Management und Facility Management; München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag 2008, S. 29ff

[8] s. Bogenstätter, Ulrich: Property Management und Facility Management; München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag 2008, S. 30

[9] s. Kubatzki, Franz W. zitiert in Gräber, Martin: „Was bringen Gebäudelabel?“. Investorensicht, in: Facility Manager (2009) Heft 7, S. 6-7

[10] vgl. Bogenstätter, Ulrich: Die IT-Systeme sind erfunden. Was nun?, in: KVI im Dialog; (2009), Nr. 3, S. 38-43

[11] vgl. Bogenstätter, Ulrich: Nachhaltigkeit im Umgang mit kirchlichen Immobilien: (Erscheinungsdatum 11/2009), in: Kunst und Kirche; (2009), Nr. 4, Wien: Springer-Verlag

[12] s. Bogenstätter, Ulrich: Property Management und Facility Management; München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag 2008, S. 96

[13] vgl. Bogenstätter, Ulrich: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen von Parkbauten, S. 423-433 in Gieler-Breßmer, Susanne (Hrsg.): Verkehrsbauten Schwerpunkt Parkhäuser/Brücken: 3. Kolloquium, 29. und 30. Januar 2008; Ostfildern: Technische Akademie Esslingen 2008, S. 430

[14] eigene Berechnungen s. [13] und Veith, Thomas: Parkhäuser/Parkraummanagement aus Betreibersicht, S. 171-190 in Gieler-Breßmer, Susanne (Hrsg.): Verkehrsbauten Schwerpunkt Parkhäuser: 2. Kolloquium, 31. Januar und 1. Februar 2006; Ostfildern: Technische Akademie Esslingen 2006

*Lesen Sie auch Teil 1  
Prof. Dr.-Ing. Ulrich Bogenstätter: Zertifikate als Werttreiber – Was bringt's?*

*Lesen Sie auch:  
Roland Berger Studie zur Nachhaltigkeit - Zusätzliches Investitionspotential von rund 13 Mrd. Euro pro Jahr in Deutschland*

## Willkommen im Einkaufsnetzwerk!

Das neue Komplettprogramm für die vermietungsfördernde Wohnungskosmetik



Über das neuartige Einkaufsnetzwerk-Konzept können Sie allein oder – noch preisgünstiger – im Verbund Produkte und Dienstleistungen für die vermietungsfördernde Wohnungskosmetik einkaufen:

- qualitativ hochwertige, praxisbewährte Produkte
- attraktive Konditionen
- bundesweit abrufbar
- kurzfristig lieferbar

Neugierig geworden?  
Nähere Informationen unter  
[www.netzwerkfdw.de](http://www.netzwerkfdw.de)

**netzwerk**<sup>®</sup>  
für die wohnungswirtschaft

Netzwerk für die Wohnungswirtschaft GmbH  
Am Schürholz 3 · 49078 Osnabrück  
Fon 0541 800493-40 · Fax 0541 800493-30  
[info@netzwerkfdw.de](mailto:info@netzwerkfdw.de) · [www.netzwerkfdw.de](http://www.netzwerkfdw.de)