

## IMMOBILIEN ZEITUNG

UNTERNEHMEN | 29.11.2012

PROPERTY-MANAGEMENT

# UIRE entscheidet sich für EPM und Strabag PFS

VON ALBERT ENGELHARDT

**Union Investment Real Estate hat das Property-Management (PM) neu geordnet und vergeben. Ab 1. Januar 2013 sind EPM Assetis und Strabag Property and Facility Services jeweils hälftig für das Portfolio zuständig. Der Vertrag läuft vier Jahre und hat ein Volumen von rund 30 Mio. Euro. UIRE-Manager Philip La Pierre erläutert im IZ-Gespräch die Ziele und weitere Details.**

Hotels, Gewerbeparks, Büroimmobilien und Geschäftshäuser gehören zu dem 140 Fondsobjekte zählenden und rund 4,2 Mrd. Euro (AuM) schweren Portfolio der Hamburger, für das ab Jahresbeginn 2013 die Property-Management-Leistungen von der Bilfinger-Gesellschaft EPM Assetis und Strabag PFS erbracht werden. Die aktuelle Entscheidung hat eine Vorgeschichte.



Das Hamburger Emporio - hier ist auch UIRE daheim - wird ab Januar 2013 von Strabag PFS betreut. Bild: UIRE "Es ist nicht günstiger geworden", kommentiert Philip La Pierre die Neuvergabe.

Bild: UIRE

2008 war das bis dahin hausinterne PM ausgelagert worden. EPM Assetis (bzw. die kurzzeitige "Vorgänger"gesellschaft M+W Zander) wurde damals als Outsourcing-Partner verpflichtet.

Rund 80 UIRE-Mitarbeiter wechselten zur Bilfinger-Tochter. Der Vertrag hatte - gerade aufgrund der Personalübernahme - mit fünf Jahren eine vergleichsweise lange Laufzeit. Nach "holprigen Anfangsjahren" und einer beiderseitig bewerkstelligten Lernkurve, so fasst der für das deutsche Portfolio zuständige UIRE-Asset-Management-Chef Philip La Pierre zusammen, wurde im Spätsommer 2011 der Vertrag fristgerecht gekündigt.

Was dann binnen rund 14 Monaten folgte, war ein zweiter großer Schritt: Die Neuausschreibung und Neuorganisation des PM und die schließliche Vergabe an die zwei Dienstleister EPM und Strabag PFS. Als Berater haben, von La Pierre mehrfach lobend erwähnt, Bell Management Consultants (BMC) und die Kanzlei Hogan Lovells den gesamten Prozess begleitet.

Die BMC-Liste der hiesigen Property-Manager war der Ausgangspunkt. Es wurde gescreent, 30 Dienstleister blieben übrig, dann 15. Zehn Kandidaten wurden schließlich zum persönlichen Gespräch eingeladen. Entscheidend war, so La Pierre: "Du musst wissen, was du willst." Die Diskussionen in und das Lernen aus der von BMC organisierten "Bambi-Runde" finden hier Erwähnung (siehe auch "[Das Steuerungsmandat ernst nehmen](#)", IZ 42/12). Im Dezember 2011 ging die Ausschreibung - ein 80-Seiten-Papier - raus, im Januar 2012 fanden sich die "Antworten" in der UIRE-Eingangspost.

Im Verhältnis 75:25 hätten Qualität und Preis bei der weiteren Auswahl der Besten eine Rolle gespielt. Erst als nur noch vier Bewerber übrig geblieben waren, berichtet La Pierre offenherzig, gewann der Preis größeres Gewicht als das Qualitätskriterium. Nach Pfingsten, zum Ende des Frühjahrs, wurden die Verträge unterzeichnet.

Wettbewerb in jeder Region, an jedem Standort

Mehr Wettbewerb ist das Ziel. "Lebendige Konkurrenz statt Monopol", so bringt es der UIRE-Abteilungsleiter im Gespräch mit dieser Zeitung auf den Punkt. EPM und Strabag PFS teilen sich das Auftragspaket ungefähr je zur Hälfte. Dabei wird keine regionale oder objektgruppenspezifische Unterteilung der Lose vorgenommen, sondern beide Property-Manager sind in allen der fünf UIRE-Standorte (Regionen) tätig.

Doch nichts ist auf ewig in Stein gehauen. Hier folgt man dem Konzept von Deko-Immobilien. Das heißt: Bei für die offenen Fonds üblichen Immobilienzukäufen können sich beide Dienstleister für das zusätzliche Objekt vor Ort bewerben. Und, hier geht UIRE noch einen Schritt weiter: Auch der Dienstleisterwechsel am Standort bzw. in einem individuellen Objekt sind denkbar. Nur im Extremfall, klar. Aber festgeschrieben ist, dass "15% des Ertrags der jeweiligen Region" auf diese Weise als disponibel anzusehen sind. "Die Vorwarnzeit liegt bei drei bis sechs Monaten", ergänzt unser Gesprächspartner.

Die durch die Neuorganisation gegebene Möglichkeit, die Performance der Immobilien und die Leistung der Dienstleister besser vergleichen zu können, stand und steht ganz oben auf der Zieleliste des UIRE-Asset-Managers. Die Objektqualität kann gemessen werden, Mieterbefragungen haben Gewicht, ein Bonus-Malus-System kommt zum Einsatz. Dort, wo ein Bonus gezahlt wird, sind "die Property-Manager verpflichtet, 50% des Bonus an die Mitarbeiter weiterzugeben"! Keine Frage, dass sich die UIRE-Verantwortlichen auch hinsichtlich des einzusetzenden Dienstleisterpersonals vorher kundig gemacht haben.

Zum mit der Neugestaltung der Verträge verbundenen modifizierten Leistungsbild gehört z.B., dass Mieterausbauten nicht mehr zum PM-Auftrag gehören. Man überlässt diese auch zeitraubende Aufgabe (La Pierre spricht von 350 bis 400 neuen Mietverträgen im Jahr) lokalen Spezialisten. Andererseits schlägt sich die bei Union Investment starke Orientierung am Nachhaltigkeitsgedanken auch in erhöhten Anforderungen an die Property-Manager nieder.

FM-Landschaft wird ebenfalls neu geordnet

Wir fragen nach der Steuerung der Property-Manager durch das Asset-Management, nach Schnittstellen und Doppelarbeit. La Pierre räumt ein, dass zu Beginn des Outsourcingprojekts noch etwa zwei Jahre vergehen mussten, bis die Hamburger selbst "das Loslassen" und die nun externen Property-Manager "das Reinwachsen" gelernt hätten. Die Schnittstellen und Prozesse sind mittlerweile klar definiert. SAP ist im Einsatz. Auf allen Seiten seien Lernerfolge zu vermelden. Die Asset-Management-Organisation habe sich hinsichtlich der Steuerungs- und Controllingaufgaben gut entwickelt. Maximal 30% seiner Arbeit sollte ein Asset-Manager mit der PM-Steuerung verbringen. Mit einem Augenzwinkern gesteht der Chef: "Es sind noch eher 40%." Der kontinuierliche Meinungsaustausch zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer wird hochgehalten - der ständige an der Basis, die Zusammenkünfte alle drei bzw. sechs Wochen auf den mittleren Ebenen und die bislang vierteljährlichen Treffen auf der Chefetage.

Die Steuerung der Facility-Management-Dienstleister obliegt übrigens den Property-Managern. Doch davon unabhängig steht die Neuordnung der FM-Leistungen, dies verrät La Pierre, als nächstes großes Projekt auf der Tagesordnung der Hamburger. "Die Wichtigkeit des FM ist unbestreitbar", gerade wenn man an die Mieterzufriedenheit und an die Anforderungen nachhaltiger Bewirtschaftung denke.