

Gebraucht braucht kreativ

Die erfolgreiche Vermarktung großer gebrauchter Immobilienbestände verlangt hohe Marktcompetenz. Wenn diese Bestände dazu noch von sehr unterschiedlicher Qualität und bundesweit verstreut sind, ist das eine besondere Herausforderung. Kreativ kann es gelingen, wie ein Best-Practise-Beispiel zeigt.

Bei einem großen internationalen Finanzinvestor hatte sich in Deutschland ein buntes Sammelsurium an 2.000 unterschiedlichen Wohn- und einigen Gewerbeimmobilien aus dem Ankauf von notleidenden Darlehen angesammelt. Der Bestand an wenigen komplett- und einer größeren Zahl an teilprivatisierten Objekten, die nicht ins Portfolio passten, ließ sich nicht en bloc vermarkten. Dazu gehörten auch rund 410 als Restanten eingestufte Wohnungen in der Rhein-Main-Region. Die Immobilien verteilten sich auf 27 Wirtschaftseinheiten mit zwischen einer und 49 Wohnungen. Viele Einheiten galten im Markt als nicht verkäuflich. Ein großes Maklerunternehmen empfahl den Einzelvertrieb der Wohnungen und prognostizierte einen Verkaufserlös von 1.000 Euro je Quadratmeter. Das Geschäft sollte innerhalb von fünf bis sieben Jahren abgewickelt werden.

Doch anstatt für den Einzelvertrieb der Wohnungen eine aufwändige Logistik und Abwicklungsmaschinerie in Gang zu setzen, entwickelten Experten nach gründlicher Besichtigung der Bestände und Analyse der Märkte eine andere Verkaufsstrategie. Ziel war es, die Wohneinheiten in Teiltranchen zum maximal erzielbaren Marktwert zu veräußern. Auf diese Weise sollte das Gesamtpaket schneller und vor allem zu deutlich besseren Preisen am Markt platziert werden.

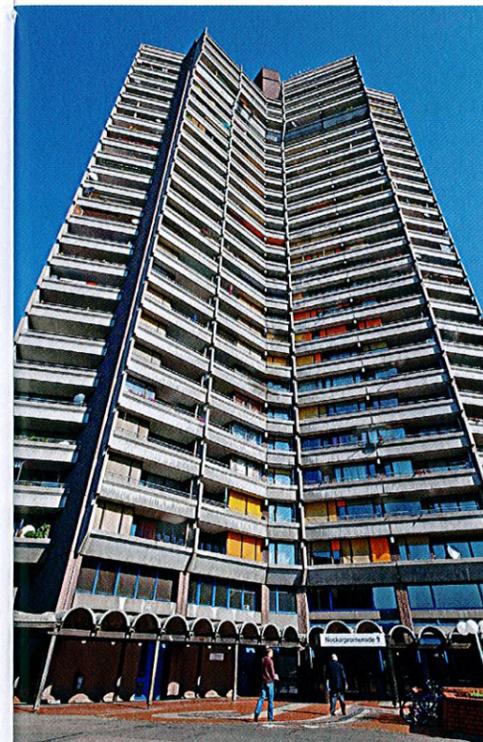
Die Asset Manager liquidierten die Restanten sowohl in Teilpaketen an Kleininvestoren als auch in Paket-Tranchen an Investorengruppen oder Privatisierer. In wenigen Fällen vermittelten sie Wohnungen an Einzelkäufer. Mit diesem Verkaufskonzept wurde das Gesamtpaket bereits innerhalb von dreieinhalb Jahren mit nur 35 Transaktionen vollständig verkauft. Nach Abzug aller Kosten wurde für den Kunden damit ein Verkaufserlös erzielt, der um elf Prozent über der Zielvorgabe lag und dies ein Jahr schneller

als erwartet. Als sich der Erfolg des Konzeptes abzeichnete, übertrug der Eigentümer weitere Wohnungsbestände zur Vermarktung. Das Paket reichte von Großwohnsiedlungen auf Grundstücken im Erbbaurecht über Hochhäuser bis hin zu Restantenwohnungen und schrottreifen Gewerbeobjekten in strukturschwachen Regionen. Rund 600 Einheiten befanden sich in der Region zwischen Oldenburg und Hannover, etwa in Delmenhorst und Munster, drei Hochhäuser mit rund 800 Wohneinheiten und weitere 200 Wohneinheiten lagen in Mannheim und 240 in Freiburg, sowie in vielen anderen Städten. Alles in allem wurden wir so mit der Verwertung von mehr als 1.500 weiteren Wohnungen und diversen Gewerbeflächen betraut.

ERFOLGSREZEPT: DOKUMENTATION UND TRANSPARENZ Das Paket erwies sich als überwiegend schlecht dokumentiert, und es musste intensiv nach Grundrissen und anderen Grundlagendaten recherchiert werden. Dabei tauchten immer wieder Detailprobleme auf. So gab es eine Anlage in Mannheim, bei der sich drei Schulen, verschiedene Gewerbeigentümer, zwei Wohnungseigentümergeinschaften, eine kulturelle Einrichtung und eine Wohnanlage ein Parkhaus teilten. Die Pläne und Unterlagen widersprachen sich und niemand wusste genau, wem welche Parkplätze gehörten.

Damit war die Grundlage für die Umsetzung der Business- und Verkaufspläne gelegt. Um am Ende nicht auf den Beständen sitzen zu bleiben, wurde zunächst mit dem Verkauf der kleinteiligeren Bestände in Tranchen etwa im Rhein-Main-Gebiet gestartet. Danach wurden überschaubare Wohnungspakete an Kapitalanleger verkauft. Größere Bestände von Restanten, wie in Freiburg, wurden mit Partnern im Einzelverkauf vertrieben. Für die verbleibenden Bestände mit Stimmajorität

SUMMARY » Oft wird für den Einzelvertrieb von Wohnungen eine **aufwändige Logistik und Abwicklungsmaschinerie** in Gang gesetzt. » Hier wurden auch **Wohneinheiten in Teiltranchen** zum erzielbaren Marktwert veräußert. » Die Asset Manager **liquidierten die Restanten** sowohl in Teilpaketen an Kleininvestoren als auch in Paket-Tranchen an Investorengruppen oder Privatisierer. » **In wenigen Fällen** vermittelten sie Wohnungen an **Einzelkäufer**. » Mit diesem **Verkaufskonzept** wurde das Gesamtpaket in dreieinhalb Jahren mit **nur 35 Transaktionen** vollständig verkauft.



In Teiltranchen lässt sich auch ein buntes Sammelsurium an unterschiedlichen Wohn- und einigen Gewerbeimmobilien zum maximalen Marktwert veräußern.

Foto: Janzen & Co.

bot sich außerdem ein Bieterverfahren an. Mit Hilfe von regionalen Investoren und Anlegern, die Erfahrung mit schwierigen Beständen hatten, wurden innerhalb von zwei Jahren Spezialisten für Hochhäuser, Erbbaurechtsbestände und Restantenpakete gefunden. Bei Einzelwohnungen und kleinteiligen Paketen wurde der Weg über einschlägige Internetportale gewählt. Örtliche Banken und Bürgermeister stellten Kontakte zu dem einen oder anderen Abnehmer her.

Manchmal gab es allerdings auch einfach Pech. Wegen des erheblichen Instandhaltungsstaus fielen kurz vor der zweiten Bieterrunde Fassadenteile von Hochhäusern. Gerüste mussten errichtet und Auffangnetze montiert werden, was verständlicherweise nicht verkaufsfördernd war. Auch in diesem Fall half vollständige Transparenz per Gutachten. Nachdem die Kaufangebote zunächst um einige Millionen Euro in den Keller gerauscht waren, pendelten sie sich nach dem Wertgutachten wieder ein. Die Hochhäuser fanden schließlich für einen soliden Betrag von mehr als 30 Millionen Euro einen Abnehmer.

ERFOLGSREZEPT KREATIV-LOFT Als besondere Herausforderung erwies sich eine Gewerbeimmobilie in Leipzig, für die zunächst ein Mandat für das Objektmanagement bestand. Ziel war es, die Mietverträge zu optimieren, die Vermietungsquote zu erhöhen und so den Verkauf des Objekts vorzubereiten. Der aus einer Zwangsverwaltung kommende Gewerbe- und Bürokomplex war reichlich vernachlässigt. Die Gebäudesubstanz war schlecht und die Mietverhältnisse unvollständig dokumentiert. Langfristige Mietverträge bestanden mit einer Diskothek, einer Cocktail-Bar, einem Kinobetreiber und einem Auktionshaus. Der Leerstand konzentrierte sich auf die unmodernen Büroflächen. Es gab weder ein Sanierungs- noch ein

Instandsetzungsbudget. Ein nachhaltiges Konzept für den Bürobereich, der kleine Flächen für Existenzgründer und Kleingewerbetreibende vorsah, half. Ziel war es, die Büros als Kreativ-Lofts mit moderaten Preisen und kurzen Laufzeiten in sehr zentraler Lage Leipzigs neu zu positionieren. Flankierend dazu förderten neu eingerichtete Gemeinschaftsküchen die Entstehung eines Community-Gefühls und den Netzwerkgedanken im Objekt. Die Flächen wurden über eine eigene Website im Internet, einen zielgruppenspezifischen Flyer sowie das Standortkontakt Netzwerk vermarktet.

Die neue Positionierung als Kreativ-Loft zu moderaten Mieten ohne großes finanzielles Risiko für den Eigentümer zog vor allem Architekten, Internetagenturen und Freiberufler an. Darauf folgte eine erhöhte Nachfrage durch Interessenten aus dem lokalen Umfeld, wodurch sich eine weitere Vermarktung erübrigte. Durch das Objektmanagement angebotene Dienstleistungen, wie die Bereitstellung eines Konferenzraums, Postservice und WLAN, trugen ebenfalls zum Erfolg bei.

ANSEHNLICHES ERGEBNIS Mit diesem kreativen Vermietungskonzept gelang es, die sanierungsbedürftige Immobilie ohne großen finanziellen Einsatz neu zu positionieren und fast vollständig zu vermieten. Denn unerwartet waren gleich mehrere Investoren an dem Objekt interessiert, das im Auftrag des Eigentümers früher und Gewinn bringender als erwartet verkauft werden konnte. Nach fünf Jahren war das Gesamtprojekt schließlich abgewickelt. Das Ergebnis konnte sich sehen lassen. Bei rund 50 Transaktionen, die von einem einzelnen Stellplatz bis zu einem Paket von 800 Wohneinheiten reichten, erzielten wir über 100 Millionen Euro Gewinn – zehn Prozent mehr als erwartet. «

Sascha Janzen, Frankfurt am Main

AUTOR



Sascha Janzen ist Geschäftsführer der Janzen & Co. GmbH in Frankfurt am Main. Das inhabergeführte Unternehmen ist seit 2004 Problemlöser für Immobilien, die eine intensive Betreuung und kreative Ansätze erfordern.