

Ausbildungsmöglichkeiten der Immobilienmanager – Der richtige Einstieg zum qualifizierten Aufstieg

Vortrag von Prof. Dr. Wolfgang Pelzl auf dem Deutschen Verwaltertag des Dachverbands Deutscher Immobilienverwalter, 1996

Sie haben Ihren Verwaltertag unter ein zukunftssträchtiges Motto gestellt: Der Immobilienverwalter und seine öffentliche Verantwortung. In einer Zeit, in der die Senkung der Staatsquote ein vordringliches Ziel ist, müssen sich alle Berufsgruppen ihrer öffentlichen Verantwortung bewusst werden, vor allem dann, wenn sie sich mit lebenswichtigen Gütern beschäftigen. Immobilien haben für Mieter und Eigentümer existentielle Bedeutung, sei es als Keimzelle für die Familie oder als Instrument der Vermögensbildung und Alterssicherung. In den verschiedenen Arbeitsgruppen haben sie privatrechtliche, öffentlich rechtliche und technische Fragestellungen diskutiert. Ich möchte Ihr Augenmerk nun auf einen weiteren Bereich ihrer öffentlichen Verantwortung lenken, nämlich auf die Ausbildung der Immobilienmanager, also auf Ihre Verantwortung für die Zukunft der jungen Generation.

I. Reflexion zum Prinzip der Verantwortung für die Ausbildung

Die Verantwortung steht als moralisches Handlungsprinzip eines jeden Menschen im Zentrum der Ethik. In dieser Interpretation kommt zum Ausdruck, dass kein Miteinander von Menschen auf dem Wohnungsmarkt möglich ist ohne dass sich der Einzelne selbst verantwortlich verhält. Hans Jonas schreibt: „Die Verantwortung umspannt das totale Sein ihrer Objekte.“ Sie ist zum einen Verantwortung für das Getane und zum anderen Verantwortung für das zu Tuende. Verantwortungsverhältnisse sind immer von Mensch zu Mensch, also gegenseitig. Ihre Begründung kann z.B. natürliche, vertragliche oder gesellschaftliche Grundlagen haben. So trägt jeder Bürger eine natürliche Verantwortung für seine Kinder und jedem Verwalter obliegt eine vertragliche Verantwortung für Miet- oder Eigentumswohnanlagen oder eine technische Verantwortung für das Gebäudemanagement oder eine betriebswirtschaftliche Verantwortung für Kostensenkungsmaßnahmen.

Ich möchte mich jetzt nur auf die Verantwortlichkeit für die jungen Menschen beschränken, die Interesse an der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft haben. Herr Jenkis hat sie bereits auf dem letzten Verwaltertag über Grundsätze in der Ausbildung in der Immobilienwirtschaft informiert. Ihr Fachausschuss „Ausbildung und Weiterbildung, Qualifizierung und Zertifizierung“ hat im April und Juni diesen Jahres getagt und sich mit der Ausbildung zum Kaufmann und Fachwirt der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft sowie zum Fachkaufmann für die Verwaltung von Wohneigentum beschäftigt.

Ich werde daran anknüpfen und Ihnen zuerst einen Überblick über die Ausbildungsmöglichkeiten auf Fachhochschul- und Universitätsebene geben. Dann will ich Ihnen die Besonderheiten des Erkenntnisobjektes Grundstücks- und Wohnungswirtschaft erläutern und Ihnen eine Übersicht über das Curriculum meines Lehrstuhl geben. Die Immobilienverwaltung nimmt dabei eine zentrale Stelle ein.

II. Struktur der Ausbildungsinstitutionen

Die Ausbildung in der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft erfolgt auf vier Ebenen, der Kaufmanns- und Fachwirtebene, der Fachhochschulebene, die die fachgebundene Hochschulreife voraussetzt und der Universitätsebene mit der Eingangsvoraussetzung Abitur. Die Träger der privaten oder verbandsgebundenen Weiterbildung klammere ich aus, da ihre Struktur sehr heterogen ist. Teilweise haben sie keine ganzheitlichen Konzepte, arbeiten auf unterschiedlichem Qualitätsniveau oder sind regional tätig.

a) Fachhochschulen

Die Immobilienwirtschaft wird an den Fachhochschulen in Nürtingen, Lippe-Lemgo und ab diesem Semester auch in Bernburg in Sachsen-Anhalt als betriebswirtschaftlicher Studienschwerpunkt oder Studiengang gelehrt. Ferner bieten verschiedene Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien z.B. Freiburg und Köln sowie staatliche Studienakademien z.B. Leipzig immobilienwirtschaftliche Studiengänge an.

b) Universitäten und private Hochschule

Verschiedene deutsche Universitätsinstitute beleuchten Teilgebiete der Disziplin aus verschiedenen Blickwinkeln. Zu nennen sind hier aus betriebs- bzw. volkswirtschaftlicher Sicht z.B. die Universität Köln mit dem Institut für Wohnungsrecht und Wohnungswirtschaft, die Universität Münster mit dem Institut für Siedlungs- und Wohnungswesen und die Universität Mannheim mit einem wohnungswirtschaftlichen Seminar.

Nun ein Blick auf private Wettbewerber:

Ein ganzheitliches Ausbildungskonzept hat die European Business School, eine private Hochschule für Betriebswirtschaftslehre mit Sitz in Schloß Reichartshausen im Rheingau entwickelt. Sie hat bereits 1990 die EBS Immobilienakademie GmbH als Weiterbildungseinrichtung gegründet, die ein Kontaktstudium Immobilienökonomie anbietet. Dieser Weiterbildungsstudiengang ist zwischenzeitlich auch mit einer Außenstelle in Berlin gut am Markt etabliert und durch die Royal Institution of Chartered Surveyors anerkannt. Die Absolventen führen die Berufsbezeichnung „Immobilienökonom (EBS)“, also keinen akademischen Grad. Hohe Studiengebühren schränken den Zutritt zu diesem Weiterbildungsangebot für Praktiker ein.

Im März 1994 hat die European Business School den Stiftungslehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Immobilienökonomie eingerichtet, an dem Studenten der privaten Hochschule das Wahlpflichtfach Immobilienökonomie im Hauptstudium ab dem 6. Semester studieren können. Der Lehrstuhl wird von Unternehmen der Bau-, Immobilien- und Finanzwirtschaft finanziert. Die private Hochschule ist also nach den Erfolgen in der Weiterbildung nun auch in den Ausbildungsbereich der Studenten eingestiegen.

III. Die Besonderheiten des Erkenntnisobjektes Grundstücks- und Wohnungswirtschaft

Ich möchte auf verschiedene Paradigmen des Erkenntnisobjektes Immobilienwirtschaft eingehen, nämlich auf die Heterogenität der Immobilienarten, die erforderliche Interdisziplinarität des Fachwissens sowie auf die Anwendungsorientierung der Ausbildungsinhalte.

a) Heterogenität der Immobilientypen

Das Erkenntnisobjekt der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft umfasst verschiedene Immobilientypen, insbesondere Wohn-, Gewerbe- und Spezialimmobilien, die in ihrem Lebenszyklus, also von der Projektidee bis zum Abbruch wissenschaftlich analysiert werden müssen. Aus dieser kurzen Umschreibung des Erkenntnisobjektes ergeben sich verschiedene Problemfelder.

Das eine liegt in der Individualität jeder Immobilie und Heterogenität der Gesamtheit, das andere in der erforderlichen Lebenszyklusbetrachtung.

Versucht man die Immobilien in Typen einzuteilen, bietet sich die Art der Nutzung als Systemisierungskriterium an. Sie kann mono- oder multifunktional sein. Auf oberster Ebene lassen sich Wohn-, Gewerbe- und Spezialimmobilien unterscheiden. Insbesondere im gewerblichen Bereich treffen wir auf völlig unterschiedliche und schwer vergleichbare Immobilienformen wie Shopping- und Freizeitcenter, Technologieparks, Hotels oder Boardinghäuser, Parkhäuser oder Logistikcenter und factory outlet malls. Hinzu kommt, dass jede Immobilie individuell produziert und standortgebunden ist. Die unterschiedliche Wirtschaftskraft und Attraktivität der einzelnen Standorte beeinflusst dem Immobilienwert erheblich und führt dazu, dass auf dem Immobilienmarkt nur eine eingeschränkte

Markttransparenz herrscht. Hinzu kommt, dass von der ersten Projektidee bis zur Fertigstellung eine große Zeitspanne vergeht. Dieser systemimmanente time lag führt dazu, dass im Boomphasen konzipierte Projekte in Leerstandsphasen auf den Markt kommen. Immobilien unterscheiden sich von anderen Wirtschaftsgütern durch ihre lange Lebensdauer, die hohe Kapitalbindung, die geringe Kapitalumschlagshäufigkeit, das hohe Investitionsvolumen und die erhebliche Fixkostenbelastung. Auch beeinflussen die gesamtwirtschaftlichen Daten sowie die vor- und nachgelagerten Märkte wie z.B. der Boden-, Bau- und Kapitalmarkt die Nachfrage nach Immobilien.

Betrachtet man bauliche Anlagen nicht typologisch, sondern dynamisch, kommt man zu dem Lebenszykluskonzept, also einer Analyse, die von der Wiege bis zur Bahre des Gebäudes reicht. Es erfolgt quasi ein Kreislaufanalyse. Sie beginnt mit den drei entscheidenden Faktoren Projektidee, Standort und Kapital und zieht sich über die Vorbereitungs- zur Planungsphase in die Ausführung, den Projektabschluß bis zur Nutzungsphase, die mit dem Abriss der Bausubstanz endet.

Wenn ich das Erkenntnisobjekt Immobilie mit anderen Erkenntnisobjekten in der Dienstleistungsbranche vergleiche, z.B. mit den Banken, die Geld auf der Soll- und Habenseite verwaltet, dann fällt auf, dass Immobilien zu den schwierigsten Erkenntnisobjekten gehören.

b) Interdisziplinarität der Ausbildung

Um qualifizierte Entscheidungen bei der Immobilienverwaltung im weitesten Sinne treffen zu können, müssen die Immobilienmanager möglichst interdisziplinär ausgebildet werden, d.h. sie müssen neben betriebswirtschaftlichen Kenntnissen über rechtliches, technisches und volkswirtschaftliches Know-how verfügen. Je nach Tätigkeitsbereich sind ökologische, soziologische oder psychologische Zusatzqualifikationen erforderlich. Dies in einer Hochschullandschaft, in der man entweder Betriebswirtschaftslehre oder Jura oder Bauingenieurwesen oder Architektur studieren kann und dabei nicht über den Tellerrand hinausblickt. Vor diesem Hintergrund haben wir versucht - trotz aller Restriktionen der Studienordnung - die Grundstücks- und Wohnungswirtschaft als Querschnittslehre anzulegen, die betriebswirtschaftliche, rechtliche und technische Fragestellungen beinhaltet. Dies scheint mir das Minimum der geforderten Interdisziplinarität zu sein.

Die Begründung für die angestrebte Interdisziplinarität des Faches liegt im Wesen des Gutes Wohnung. Sie steht im Spannungsfeld zwischen Wirtschafts- und Sozialgut. Ihre Verfügbarkeit bemisst sich nach rechtlichen Kriterien. Sie ist in die Natur integriert und in ihr vollzieht sich ein Teil des gesellschaftlichen, sozialen und kulturellen Lebens. Die Merkmale des Erkenntnisobjektes verlangen eine ganzheitliche Betrachtung.

c) Anwendungsorientierung der Ausbildung

Mein Lehrstuhl bemüht sich bei der Ausbildung zum Immobilienmanager um strikte Anwendungsorientierung. Generell haben wir vier verschiedene Möglichkeiten, den Studenten des Praxisbezug nahe zu bringen. Es sind dies Projekte, Praktikas, Propedeutik und Proseminar.

Die Aufgaben der Universität liegen im Gegensatz zu den Fachhochschulen nicht im Erlernen einer Sachbearbeitungskompetenz, sondern in der kritischen Würdigung und Auswertung der Literatur. Die Studenten sollen sich aus den verschiedenen wissenschaftlichen Publikationen eine eigene Meinung mit fundierter Begründung bilden können. Sie müssen lernen, in immobilienwirtschaftlichen Kategorien zu denken und eigenständig real estate Konzeptionen zu entwickeln, die marktfähig sind. Der Student soll gemeinsam mit der Praxis Projektarbeit leisten. Dies ist insbesondere bei Diplomarbeiten gefordert:

Hierfür ein Beispiel.

Der Verband der Hausverwalter Südwest e.V. hat einen Bericht über die Auswertung des Betriebsvergleiches 1991 vorgelegt mit dem Ergebnis, dass „rein rechnerisch der durchschnittliche Verwaltungsbetrieb mit Verlust arbeitet“. Wir wollten diese These prüfen und haben eine Diplomarbeit über die Verwaltervergütung bei der Wohneigentumsverwaltung vergeben, die von meiner Mitarbeiterin Frau Kurth betreut wurde. Zunächst wurden die Einflussfaktoren auf die Höhe der Gebühr untersucht. Sie liegen vornehmlich in drei unterschiedlichen Bereichen: Zum einen der Standort, das Alter, die Größe und die Wertigkeit der baulichen Anlage, zum anderen die Zusammensetzung der Eigentümergemeinschaft und als drittes die Person des Verwalters. Welchen Leistungskatalog bietet er an, welchen Verwaltervertrag schließt er ab und wie ist seine betriebliche Organisation. Die Diplomandin hat dann progressive und retrograde Kalkulationsmöglichkeiten erarbeitet und die Preisfestsetzung am Markt untersucht. Sie kommt zu dem Ergebnis, dass eine Kluft zwischen dem Wert der Verwalterleistung für die Wohneigentümer und dem Preis, den sie bezahlen, besteht. Sie demonstriert dies an einem Beispiel und errechnet, dass die Wohneigentümer in zehn Jahren nur ca. 2% des Kaufpreises einer Immobilie für die Verwaltung ausgeben. Vergleicht man dies mit der recht simplen bankmäßigen Vermögensanlage, bei der keinerlei Interessenskonflikte zwischen den Beteiligten auftreten, dann fallen in 10 Jahren folgende Bankgebühren an, wenn das Depot jährlich einmal umgeschichtet wird. Für Schuldverschreibungen 11,5 % und für Aktien 21,5 % des Kurswertes. Das Management von Schuldverschreibungen und Aktien ist somit erheblich teurer als das Immobilienmanagement, wobei aber eine Werterhaltungsstrategie für Sachkapital viel komplexer ist als für Finanzkapital.

Zur Absicherung der Anwendungsorientierung empfehlen wir Studenten Praktikas in Unternehmen. Schreiben Sie uns, wenn Sie Interesse an einem Praktikanten haben. Sie erhalten dann Bewerbungsunterlagen von Studenten und wählen nach Ihrer Zielsetzung. Die unternehmerische Bilanz über einen Praktikanten kann durchaus positiv sein. Er bindet zwar auch Ihre Arbeitskraft, aber kann auch Analyse und Recherchetätigkeiten eigenständig übernehmen.

Ab dem Wintersemester führen wir zur Verbesserung des Praxisbezuges eine Propedeutik der Immobilienwirtschaft ein, in der der Student, der im Normalfall keine Lehre hat, im 5. Semester das Wissen, das ein Kaufmann der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft erwirbt, nacharbeiten muss.

Des Weiteren prüfen wir im 6. Semester in einem Proseminar die Kenntnis der wohnungswirtschaftlichen Grundlagenliteratur. Wenn Sie sich in ihrer Freizeit damit beschäftigen möchten, empfehle ich Ihnen die Lektüre folgender Bücher:

- Jenkis, Helmut, Kompendium der Wohnungswirtschaft, Oldenbourg Verlag München
- Kühne-Büning, Lidwina, Heuer, Jürgen, Grundlagen der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft, Hammonia Verlag Hamburg 1994
- Murfeld, Egon, Spezielle Betriebswirtschaftslehre der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft, Hammonia Verlag Hamburg 1995
- Falk, Bernd, Gewerbeimmobilien, Verlag Moderne Industrie, Landsberg/Lech 1994

Durch die Integration des Wissens des Kaufmanns der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft, die Prüfung der Grundlagenliteratur und die Projektarbeit versuchen wir die Absolventen zur Übernahme dispositiver Funktionen in Unternehmen und Institutionen der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft zu qualifizieren. Interessante Beschäftigungsfelder liegen nicht nur in der Immobilienwirtschaft, sondern auch in der Bau-, Bank-, Finanz- und Versicherungswirtschaft, im Groß- und Einzelhandel sowie auch im öffentlichen Dienst. Das Tätigkeitsspektrum umfasst das Bewerten, Entwickeln, Finanzieren, Produzieren, Verwalten, Vermieten und Versichern von Immobilien, wobei die Berufsausübung als Angestellter, Beamter oder Selbständiger möglich ist.

Mein Lehrstuhl bemüht sich, dass unsere Absolventen in unserer Branche einen Arbeitsplatz finden. Wir betreiben nach Vorbild der amerikanischen Universitäten aktives Career placement und haben dazu ein Absolventenprofil entwickelt. Wenn Sie Nachwuchskräfte suchen, nehmen wir Sie gerne auf den Verteiler des Absolventenprofils. Sie erhalten dann einmal jährlich formalisierte Kurzbewerbungen von ca. 30 Diplomkauleuten aus der Sie für Ihre Bedürfnisse qualifizierte Bewerber auswählen können.

IV. Das Lehrprogramm des Stiftungslehrstuhl Grundstücks- und Wohnungswirtschaft der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig

a) Struktur des Curriculums

Die betriebswirtschaftliche Ausbildung der Studenten ist funktional gegliedert und in die Wissensgebiete Betriebswirtschaftslehre, Technik und Recht aufgeteilt. Sie wird ergänzt durch technische Kenntnisse in den Bereichen Baustoffkunde, Bauschadensanalyse und Stadtentwicklung und -sanierung sowie rechtliches Grundlagenwissen in Bauplanungs-, Bauordnungs- und Mietrecht.

b) Immobilienverwaltung

Das Lehrprogramm der Übung Immobilienverwaltung erstreckt sich auf die Verwaltung von Wohneigentum und von Miet- und Gewerberäumen. Einen Schwerpunkt bilden Fragen der EDV-Anwendung sowie die Vergleiche verschiedener Software Programme. Die Studenten erhalten einen Überblick über die Besonderheiten des Wohneigentumsgesetzes, lernen einen Verwaltervertrag abzuschließen, einen Wirtschaftsplan und Jahresabrechnung aufzustellen und eine Eigentümerversammlung zu protokollieren. Wir legen auf die Ausbildung in der Immobilienverwaltung großen Wert, da sie - unabhängig vom künftigen Einsatzgebiet - eine Schlüsselqualifikation in der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft ist. Ferner zeigt die Prognose des Bonner Städtebauinstituts, dass in den neuen Bundesländern 1996 50.000 Eigentumswohnungen fertiggestellt werden, also eine Verdoppelung gegenüber dem Vorjahr eintreten wird. In den alten Bundesländern wird die Zahl von 141.000 auf 125.000, also um 10% zurückgehen. Der Anteil der Eigentumswohnungen am gesamten Fertigstellungsvolumen beträgt 28%. Wer hätte das 1951 gedacht?

© Wolfgang Pelzl, 1996

Professor Dr. Wolfgang Pelzl, Hersbrucker Str. 52, D-90480 Nürnberg

Telefon: (0911) 545 59 55

Telefax: (0911) 545 59 56

E-Mail: p@pelzl.org

URL: www.pelzl.org

