



Foto: Designed by Freepik

Projektentwicklung.

Die Projektentwicklung wird von Marktteilnehmern oft als Königsdisziplin der Immobilienwirtschaft bezeichnet. Von der Akquise geeigneter bebauter und unbebauter Grundstücke, der Konzeption und Wirtschaftlichkeitsbetrachtung über den Bauprozess und die Schaffung von neuem Baurecht bis hin zur Vermietung und Vermarktung wird die gesamte Wertschöpfungskette von Immobilien in diesem Berufsbild abgedeckt. Kein Wunder, dass die Anforderungen in der Projektentwicklung besonders hoch sind.

Timm Sassen, CEO und Gründer der Greyfield Group, berichtet aus dem Arbeitsalltag sowie über Digitalisierung und nennt Anforderungen und Perspektiven in der Projektentwicklung.



Interview mit

Timm Sassen MRICS

CEO und Gründer der Greyfield Group

Leiter der gif-Kompetenzgruppe

Re-/Development

Lieber Herr Sassen, vielen Dank, dass Sie der gif für das Interview zur Verfügung stehen. Sie haben über 15 Jahre Erfahrung in der Immobilienwirtschaft. Welchen akademischen Hintergrund bringen Sie mit? Wie haben Sie den Weg in die Projektentwicklung gefunden?

Die Basis meiner akademischen Ausbildung bildet ein klassisches Architekturstudium, allerdings mit den für dieses Studium seltenen Schwerpunkten Ökonomie sowie Organisation des Planens und Bauens. 2003 habe ich dieses als Diplom-Ingenieur abgeschlossen. An der European Business School absolvierte ich darauf aufbauend und berufsbegleitend ein Kontaktstudium im Corporate Real Estate Management, um anschließend an der International Real Estate Business School in Regensburg meinen Master of Business Administration zu erlangen. Ergänzend hierzu dienten diese Aufbaustudiengänge der Zertifizierung zum Chartered Surveyor bei der RICS.

Mein Berufsleben startete ich, nach einigen Werkstudenten-Jobs, bei der IKB Deutsche Industriebank AG im Immobilienbereich. Damals war ich ein absoluter Exot bzw. Quereinsteiger bei der Bank. Ich konnte mich aber direkt „als Techniker“ in Immobilienaktivitäten der IKB als nützlich erweisen. Nach 3 Jahren ging ich dann als Projektleiter und später als Prokurist zu KPMG in den Bereich Corporate Finance – Real Estate. In 6 intensiven Jahren konnte ich im Rahmen diverser Projekte meine Kenntnisse als Berater für Corporate Finance, Projektentwicklung sowie Corporate Real Estate entwickeln.

Die berufliche und akademische Historie hat somit meinen Weg in die Projektentwicklung geebnet. Die Erkenntnis, dass Redevlopment bislang in der Projektentwicklung eine viel zu geringe Bedeutung zukam, ließ mich unter anderem 2012 die Greyfield Group gründen. Die Leidenschaft für Problemimmobilien bzw. vergessene Orte, eine hohe Flächennachfrage in Deutschland und gleichzeitig eine zu hohe Flächenversiegelung waren für mich der Anstoss für ein nachhaltiges und wichtiges Geschäftsmodell mit Fokus auf Bestandsentwicklung. Damals wie heute ist dieser Bereich in der Immobilienbranche noch immer unterbesetzt.

Sie sind bereits seit mehreren Jahren in der Projektentwicklung tätig. Hat sich das Berufsbild in den letzten Jahren signifikant verändert?

Die Projektentwicklung wird zwar nach und nach moderner, jedoch in sehr langsamen Schritten. Größtenteils prägt die Immobilienbranche immer noch ein eher konservativer und renditegetriebener Ruf. Dabei werden neue Technologien oder die langfristigen Renditen aus soziologisch und ökologisch nachhaltigen Konzepten nicht mit dem besten Blick erfasst. Der Erfolg wird in der Projektentwicklung leider noch immer zu eindimensional in Bezug auf die Kaufmanns-Rendite definiert. Wir bei der Greyfield Group lösen uns von den traditionellen Verfahren, gehen neue (unkonventionelle) Wege und „riskieren“ bewusst, aus dem klassischen Projektentwickler-Muster zu fallen und denken mehrdimensional. Neben der Kaufmanns-Rendite betrachten wir auch immer eine Soziale- und Nachhaltigkeits-Rendite.

Generell hat hier bereits das Umdenken, dass Redevelopment vermehrt interessanter ist und im Zuge der Nachhaltigkeit in den Fokus der Gesellschaft rückt, stattgefunden. Allerdings muss die Immobilienbranche das noch mehr spüren - und nicht nur umdenken, sondern auch handeln.

Redevelopment ist in nachhaltiger Hinsicht sehr vielseitig, was die Attraktivität dieses Berufsbildes zudem steigert. Zum einen geht es um die ökologische Betrachtung einer Projektentwicklung, bei der es um die Ressourceneinsparung und den Ressourcenschutz geht. Zum anderen geht es bei dem Begriff Nachhaltigkeit im Redevelopment um eine nachhaltige Nutzung der Immobilie und somit um den Menschen im Fokus. Um nachhaltige Immobilien zu entwickeln ist es aus unserer Sicht essenziell sich mit dem Nutzer und seinen Anforderungen zu beschäftigen und in die Planung zu integrieren. Das klassische Renditestreben wird daher um eine soziale und nachhaltige Rendite erweitert. Das ist eine spannende Entwicklung dieser Zeit und schafft deswegen ein attraktives und nachhaltiges Berufsbild.

Projektentwicklung wird in vielen Kreisen als „Königsdisziplin der Immobilienwirtschaft“ bezeichnet. Ihr Werdegang zeigt, dass Sie viele Facetten vorher kennengelernt haben. Welche akademische Ausrichtung empfehlen Sie Studierenden oder diejenigen, die sich mit Aufbau- und Weiterbildungsstudiengängen beschäftigen, für eine optimale Vorbereitung auf die Anforderungen der Projektentwicklung?

Ein Studium der Immobilienwirtschaft ist sicherlich von Vorteil, um den Werkzeugkasten zu erlernen. Eine gute Grundlage an kaufmännischem Know-how ist dabei ebenfalls wichtig, da die vielen unterschiedlichen Projekte einer umfangreichen Planung und Begutachtung bedürfen. Darüber hinaus ist es aber ebenso wichtig, über den Tellerrand der klassischen Immobilienlehre hinauszuschauen, sich z. B. mit sozialen, kulturellen oder künstlerischen Studieninhalten zu befassen. Schafft man es, die ganze erlernte Theorie auch noch berufsbegleitend mit einem Unternehmen in der Praxis direkt anzuwenden, scheint das der optimale Weg zur Vorbereitung auf eine innovative Zukunft in der Projektentwicklung zu sein. Pauschalisieren kann man dies aber nicht. Gerade im Bauen im Bestand ist es wichtig breit aufgestellt zu sein.

Welche Voraussetzungen sollten Interessierte neben der akademischen Ausbildung unbedingt mitbringen, um in der Projektentwicklung erfolgreich zu sein?

Die Begeisterung an der Realisierung eigener Ideen und den Willen, etwas neu zu entwickeln, auszubauen oder zu erweitern. Das geht einher mit dem Interesse an Themenvielfalt, da es viele unterschiedliche Projekte gibt, die alle sehr facettenreich sind.

Kreativität ist außerdem unabdingbar, um innovative Ideen auf unkonventionelle Weise verwirklichen zu können, ebenso wie ein gutes Auge für die Immobilienszene und die Menschen, um auf die Bedürfnisse der Gesellschaft einzugehen.

Wer Mut und diplomatisches Durchsetzungsvermögen mitbringt, ist genau richtig für diesen Job, bei dem viel kommuniziert wird - nicht nur im Team, sondern auch extern mit Bauherren, Ämtern, Architekturbüros, etc.

Ein entscheidender Erfolgsfaktor, das Bauchgefühl, ist jedoch nicht zu vergessen. Oft sind Entscheidungen im Bauen im Bestand mit logischem Verstand, einem Gefühl für das Objekt, für die vorhandenen Ressourcen und besonders für den Menschen zu treffen.

Empfehlen Sie einen Direkteinstieg in die Projektentwicklung für den Berufseinstieg? Und wenn ja, worauf sollten Beschäftigte und Unternehmen bei der innerbetrieblichen Projektentwicklungs-Ausbildung achten?

Ein Direkteinstieg in die Projektentwicklung bringt viele Vorteile, auch wenn man am Anfang nicht immer direkt allein Projekte verantworten kann. Der Bezug zur Immobilie, also zu verstehen, wie sie gebaut werden und für wen sie gebaut werden, schärft das Bewusstsein für diese Branche.

Innerbetrieblich ist es daher umso wichtiger früh eine maximal mögliche Verantwortung zu übertragen, um somit die Innovationskraft neuer Talente zu fördern und Talente in kaufmännische als auch technische Aufgaben zu integrieren.

Welche Entwicklung wird das Berufsbild Projektentwicklung Ihrer Meinung nach in den kommenden Jahren nehmen? Welchen Einfluss hat die Digitalisierung speziell für die Projektentwicklung? Was sind die Chancen und Risiken?

Ich denke, dass sich künftig ein größerer Teil für die nachhaltige Projektentwicklung interessieren wird. Das ist fast schon alternativlos. „Deutschland ist fertig bebaut“, d. h., dass Bauen im Bestand zunehmen wird. Wir bei der Greyfield Group haben das früh erkannt und setzen diesen „Trend“ in der Immobilienwirtschaft bereits erfolgreich um. Es entwickeln sich daher zwei wichtige Disziplinen für die Projektentwicklung in der Zukunft: Erstens Bauen im Bestand und zweitens ressourcenneutraler Abriss und Neubau.

Die zunehmende Digitalisierung unserer Gesellschaft macht auch vor der Projektentwicklung zukünftig keinen Halt. Der Bau wird sozusagen revolutioniert, die Planung und die einzelnen Abläufe werden digital vernetzt und miteinander synchronisiert. Aber auch der Anspruch an die Immobilie ändert sich. Neue Technologien und damit eine entsprechende Hardware gilt es zu verbauen und Bauteile müssen smart werden, um ein nutzerfokussiertes Objekt entstehen zu lassen und ressourcenneutrale Immobilien zu kreieren (Stichwort Material Passport).

Als Risiko sehen wir aber natürlich auch die Abkehr von dem tatsächlichen Nutzen einer Immobilie. Haben wir in den vergangenen Dekaden eine Abkehr vom Nutzerfokus hin zum Investorenfokus erlebt, so besteht nun die Gefahr den Nutzen einer Immobilie eindimensional digital zu optimieren. Der Nutzer wird dabei hoffentlich nicht vergessen, ist er doch der wichtigste Teil dieser Entwicklung.

Worauf achten Sie besonders, wenn Sie Nachwuchs für Ihr Unternehmen rekrutieren? Welche Skills sind Ihnen besonders wichtig?

Wir sind ein Team. Das bedeutet für mich, dass Teamgeist an erster Stelle steht. Wir arbeiten zusammen, stützen uns, denken um und handeln gemeinsam. Wir haben den Anspruch, dass sich jeder bei uns wohlfühlt, um den Ideen freien Lauf zu lassen und die fachliche Kompetenz vollwertig einbringen zu können. Daher suchen wir gezielt Menschen mit Leidenschaft, Kreativität, Mut und ausgeprägter Leistungsbereitschaft. In der Praxis ist es wichtig Herausforderungen statt Probleme zu sehen, Nehmerqualitäten zu haben (also nach Rückschlägen wieder aufzustehen) und die Flexibilität im Arbeitsablauf als Standard anzuerkennen.

Quereinsteiger sind immer interessant, da sie ein breites Know-how und einen anderen Blick auf die Dinge mitbringen. Sie steuern frischen Input bei, mit dem die Projekte betrachtet werden können und die Expertisen ergänzen sich im Team. Das ist optimal, wenn Synergien geschaffen werden können.

Auch wenn die von Ihnen beschriebene Vielfältigkeit dies sehr schwer macht: Gibt es einen Arbeitsablauf, den Sie für das Berufsbild Projektentwicklung beschreiben können?

Grundsätzlich arbeiten wir von der Projektidee bis zur Inbetriebnahme. Wir begleiten die Immobilie in allen Phasen - von der Initiierung über die Konzeption und Planung bis zur Realisierung und Vermietung. Dies ist der klassische Tätigkeitsbereich der Projektentwicklung. Hinzu kommen noch die Besonderheiten, die Redevlopment mit sich bringt. Diese haben wir versucht zu „standardisieren“ und im gif Leitfaden Redevlopment strukturiert zusammengefasst.

Viele junge Mitglieder der gif interessieren sich natürlich auch für die Arbeitsweisen und die Verdienstmöglichkeiten. Wie flexibel schätzen Sie das Arbeiten in der Projektentwicklung ein und welche Einstiegsgehälter sind für den Nachwuchs zu erwarten?

In unserer Branche gibt es viele verschiedene Berufsbilder, aber die Arbeit in der Projektentwicklung bringt aus meiner Sicht ein sehr hohes Maß an Flexibilität in jeglicher Hinsicht mit sich. Durch die Verantwortung von eigenen Projekten kann speziell in diesem Tätigkeitsfeld ein selbstbestimmtes Arbeiten umgesetzt werden. Flexibilität ist aber auch aufgrund der geforderten Schnelligkeit in einem Projekt durch die teilweise geringe Planbarkeit auf Baustellen eine Grundvoraussetzung.

Für uns passt das perfekt mit dem Megatrend New Work zusammen. Das fängt bei einer modernen Arbeitsumgebung, agilen Strukturen sowie flachen Hierarchien an und geht bis zum selbstbestimmten und selbstverantwortlichen Arbeiten. Die Einstiegsgehälter verhalten sich da sehr unterschiedlich. Bei uns fangen Junior Projektentwickler und Projektentwicklerinnen aktuell bei ca. 45.000 EUR p. a. an. Mobilität wird gewährleistet. Ein Bonussystem gibt es nicht, da es nach unserer Einschätzung die falschen Anreize setzt und einfach das Gesamtpaket stimmen muss.

Ich bedanke mich recht herzlich für Ihre ausführlichen Antworten und wünsche Ihnen für die Zukunft alles Gute!



Das Interview führte Philipp Rabsahl, gif-Vorstand und Leiter der gif-Zukunftswerkstatt

Interesse an weiteren Interviews und den Berufsbildern?
www.gif-zukunftswerkstatt.de

Projektentwicklung

Definition der Kernaufgabe: Entwicklung von Immobilienprojekten beginnend mit der Grundstückssuche (bebaut / unbebaut) resp. Projektakquisition sowie der Projektkalkulation und baurechtlichen Prüfung, dem Ankauf, der Konzeption, Mieter-/Käufersuche, Erstellung, Übergabe an den Nutzer/Investor.

| | GL | UA | PRIO |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|------|
| AUFGABENBEREICHE | | | |
| Grundstückssuche und Marktsondierung gemäß der unternehmensstrategischen Ausrichtung (gemeinsam mit Bereich Investmentmanagement) | x | x | 1 |
| Aufbau eines relevanten Kontaktnetzwerkes zu den relevanten Partnern | x | | 1 |
| Ankaufsprüfung von bebauten/unbebauten Grundstücken, ggfs. Due Diligence (gemeinsam mit Bereich Investmentmanagement) | x | x | 1 |
| Kontaktaufnahme/Vorverhandlung mit Anbietern und ggfs. Finanzierungspartnern | x | x | 1 |
| Durchführung von Baurechtsprüfungen bzw. Herstellung von Baurecht | x | | 1 |
| Erstellung von Konzepten und Projektkalkulationen | x | | 1 |
| Ansprache von Miet-/Kaufinteressenten, Abschluss von Verträgen (gemeinsam mit Bereich Investmentmanagement) | x | x | 1 |
| Ankauf des Projektes (gemeinsam mit Bereich Investmentmanagement) | x | x | 1 |
| Bauherrenvertretung von der Planung bis zur Fertigstellung | | x | 1 |
| Planung des Projektes bis Baubeginn mit in-/externen Projektbeteiligten und Auftragsvergabe | x | | 1 |
| Budgetplanung, Wirtschaftlichkeitsanalysen, Erstellung von Monats-/Quartalsberichten | x | | 1 |
| Kaufmännische Kontrolle der Projektrealisierung bis zur schlüsselfertigen Übergabe (gemeinsam mit Bereich Projektcontrolling) | x | | 1 |
| Betreuung des Projektes bis zur vollständigen Vermietung bzw. bis zum Verkauf | x | x | 1 |
| FACHLICHE KENNTNISSE | | | |
| Sehr gute Kenntnisse des lokalen Immobilienmarktes (Miet- und Investmentmarkt) | x | | 1 |
| Umfangreiche Kenntnisse der Wirtschaftlichkeitsberechnung (Investitionsrechnungs-/Bewertungsverfahren) von Immobilienprojekten | x | | 1 |
| Sehr gute Kenntnisse der lokalen baurechtlichen Genehmigungsprozesse | x | | 1 |
| Gute Kenntnisse der bautechnischen Prozesse | x | | 2 |
| Gute immobilienrechtliche Kenntnisse (Mietrecht, Kaufvertragsrecht, Baurecht, Vergaberecht) | x | | 2 |
| Grundlegende Kenntnisse von Finanzierungsmodellen und steuerrechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten | x | | 2 |
| QUALIFIKATION | | | |
| Erfolgreich abgeschlossenes Hoch- bzw. Fachhochschulstudium: Wirtschaftswissenschaften, Architektur/Stadtplanung/Bauingenieurwesen bzw. Immobilienwirtschaftliche Ausrichtung oder vergleichbare Ausbildung | x | | 1 |
| Mehrjährige einschlägige Berufserfahrung | x | | 1 |
| Umfassende Projektmanagementkompetenz | x | | 1 |
| Umfassende Kenntnisse in MS-Office, insbesondere Excel und (Bau-)Projektsoftware | x | | 1 |
| Umfassende Fremdsprachenkenntnisse in Wort und Schrift (englisch) | | x | 2 |

Projektentwicklung (Fortsetzung)

| | GL | UA | PRIO |
|----------------------------------------------------------------------|----|----|------|
| PERSÖNLICHE EIGENSCHAFTEN | | | |
| Unternehmerisches Denken | x | | 1 |
| Eigeninitiative | x | | 1 |
| Beharrlichkeit und Durchsetzungsvermögen | x | | 1 |
| Kontaktfähigkeit sowie Fähigkeit, Netzwerke zu bilden und zu pflegen | x | | 1 |
| Pragmatisch, lösungsorientiert | x | | 1 |
| Authentisches Auftreten | x | | 1 |
| Verhandlungskompetenz | x | | 1 |
| Organisationstalent und Projektleitungskompetenz | x | | 1 |
| Innovationsfähigkeit | x | | 1 |
| Selbstmotivation | x | | 1 |
| Eigenverantwortliches Handeln | x | | 1 |
| Teamfähigkeit | x | | 1 |

Eine Mitgliedschaft, die sich auszahlt.

” Von der gif wird Forschung gefordert und gefördert.

Die gif unterstützt Studierende und Promovenden mit Fördergeldern zur Teilnahme an internationalen Konferenzen und Forschungsreisen.

” gif Mitglieder werden gehört, gesehen, gelesen.

Die gif bezieht ihre Mitglieder ein – mit redaktionellen Beiträgen in ihren Vereinspublikationen sowie Vorträgen in Fachtagungen und Podiumsdiskussionen.

” gif-Mitglieder können ihre Ideen und Erfahrungen einbringen und neue Standards mitgestalten.

gif-Mitglieder können sich aktiv in den Kompetenz- und Projektgruppen einbringen und so Problemstellungen der Branche angehen und gemeinsam im Team Lösungsansätze entwickeln. Bei der gif finden Sie Mitstreiter, Support und die Aufmerksamkeit der Fachöffentlichkeit. Die gif bietet darüber hinaus ein inspirierendes Netzwerk von Nachwuchs-, Fach- und Führungskräften aus Forschung und Praxis für den interdisziplinären Austausch.

” Die gif-Zukunftswerkstatt setzt neue Impulse.

Die gif-Zukunftswerkstatt ist unser Netzwerk von Jungmitgliedern, die neben Studium und Beruf die Begeisterung für immobilienwirtschaftliche Themen und Fragestellungen teilen. Sie ist die ideale Plattform für engagierte Studierende und Young Professionals, die Interesse und Spaß am Austausch von Wissen und Erfahrung haben und die Immobilienzukunft prägen wollen.

Werden Sie Teil dieses inspirierenden Netzwerks!



Online-Mitgliedsantrag unter www.gif-ev.de
Ihre Fragen beantworten wir gerne auch persönlich.
Telefon: 0611 - 23 68 10 70



Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V.
Society of Property Researchers, Germany

Die gif Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V. wurde 1993 von 27 Vertretern aus Hochschulen sowie der Bau-, Immobilien- und Finanzwirtschaft gegründet. Sie hat heute rund 1.300 Mitglieder.

Ziel des Vereins ist die Förderung immobilienwirtschaftlicher Forschung.
Hierfür engagiert sich die gif e.V. durch die

- / Vernetzung der verschiedenen Marktteilnehmer,
- / Schaffung eines Informations- und Diskussionsforums für entsprechende Fragestellungen,
- / Identifikation von Themenfeldern, die eingehender Analysen bedürfen und Ableitung von Forschungsaktivitäten,
- / Unterstützung der Forschung und Lehre im Fachgebiet Immobilienwirtschaft und in verwandten Disziplinen sowie
- / Definition, Weiterentwicklung und Verbesserung beruflicher Standards.

Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V.

Society of Property Researchers, Germany

Mosbacher Straße 9
65187 Wiesbaden

T +49 (0) 611 23 68 10 70
F +49 (0) 611 23 68 10 75

info@gif-ev.de

www.gif-ev.de

Stand 06|2020