

Bank Gutmann

Die traditionsreiche Wiener Privatbank, die zu 80 Prozent im Besitz der Familie Kahane und zu 20 Prozent in jenem von executive und non-executive Partnern steht, verwaltet derzeit ein Kundenvermögen von rund 25 Milliarden Euro. In Seniorenimmobilien investiert die Bank Gutmann seit 2005 und hat sich seitdem zu einem relevanten Player in diesem Segment entwickelt. Bislang wurde ein Transaktionsvolumen von mehr als einer Milliarde Euro bewegt.



Demografischer Wandel wird Fahrt aufnehmen

Seniorenimmobilien. Die Bank Gutmann investiert gemeinsam mit der Münchner SHI Management in das Immobiliensegment. Im Gespräch mit dem ImmoFokus erklären Adolf Hengstschläger (CFO Bank Gutmann), Kurt Hafenscher (Institutional Clients Bank Gutmann), Jochen Lindner (Geschäftsführender Gesellschafter SHI Management) und Mathias Staudt (Geschäftsführer SHI Management) worauf es dabei ankommt.

Das Gespräch führte: Patrick Baldia

Seit wann investieren Sie in Seniorenimmobilien?

Adolf Hengstschläger: Wir haben 2005, also vor 16 Jahren, begonnen, in Seniorenimmobilien mit Schwerpunkt Deutschland zu investieren. Damals waren Seniorenimmobilien nur eine Beimischung im Portfolio neben Büros, Logistik und Einzelhandel. 2010 haben wir nach guten Erfahrungen mit Seniorenimmobilien die GHS Senior Housing Immobilien AG gegründet, die ausschließlich in Pflegeimmobilien investiert hat. Nachdem wir dieses Portfolio ebenfalls erfolgreich veräußern konnten, haben wir dann die GHS Senior Housing Immobilien II AG entwickelt, die für institutionelle Investoren aktuell 16 Pflegeimmobilien hält. Daneben haben wir

noch zwei weitere Gesellschaften für Family Offices, die ebenfalls in Pflegeimmobilien veranlagt sind. Jetzt soll der nächste Schritt folgen beziehungsweise stehen wir kurz davor, die nächste Gesellschaft zu starten.

Erzählen Sie uns doch über dieses neue Projekt.

Kurt Hafenscher: Wir sind damit noch nicht an die Öffentlichkeit gegangen, aber wir wollen gegen Jahresende/Anfang 2022 einen registrierten Alternative Investment Fonds mit einem Startkapital von mehr als 50 Millionen Euro für professionelle und semi-professionelle Investoren auflegen. Es handelt sich um eine logische Fortsetzung unserer bisherigen Veranlagungsstrategie, also wieder Seniorenimmobilien und

Betreutes Wohnen. Gegenüber den bisherigen Gesellschaften werden wir den Schwerpunkt verstärkt auf den österreichischen Markt legen, das Thema innovative Wohnformen deutlicher betonen und noch mehr auf soziale Nachhaltigkeit achten.

Mit welchem Betreibermodell arbeiten Sie?

Jochen Lindner: Wir als Immobilieneigentümer verpachten Senioren- und Pflegeimmobilien auf Basis einer Fixpacht über 20 bis 25 Jahre, also sehr langfristig, an Betreiber, die sich um das operative Geschäft kümmern und auch die Verträge mit den Bewohnern halten. Managementverträge, bei denen der Immobilieneigentümer das wirtschaftliche Risiko des operativen Betriebes trägt, werden von uns nicht abgeschlossen. Worauf wir im laufenden Management der Liegenschaften achten, ist, dass wir die Immobilien unmittelbar selber verwalten, es sind also keine Verwalter oder Facility Manager dazwischen geschaltet. Das hat den Vorteil, dass wir eine gewisse Nähe zu den Betreibern halten und mitunter auch über inoffizielle Kommunikationskanäle, wie den Hausmeister oder -techniker, die eine oder andere Information über die Immobilie oder den Betrieb erhalten, die wir sonst nicht bekommen würden. Wir können jedenfalls sehr schnell reagieren und sorgen dafür, dass der Betrieb so reibungslos wie möglich abläuft, was auch für die Betreiber wichtig ist. Nehmen wir einmal an, ein Aufzug ist defekt. Das wäre in so einem Haus ein Riesenproblem. Der Betreiber informiert uns darüber und unsere Mitarbeiter kümmern sich sofort und unmittelbar darum.

Wie stellen Sie Ihre Portfolios zusammen?

Jochen Lindner: Unsere Überlegung geht immer da hin, dass wir versuchen das Portfolio in dem sehr breiten Segment Seniorenwohnen so diversifiziert wie möglich aufzustellen, um das Thema Risikostreuung im Auge zu behalten. Das bedeutet z.B. nach Zielgruppen, Kaufkraft, Krankheitsbildern oder regionalem Fokus zu streuen. Dasselbe gilt für die Betreiber: Nicht mehr als 30 Prozent des Gesamtertrags des Fonds dürfen von einem Player stammen, um zu große Abhängigkeiten zu vermeiden.

„Als wir 2005 begonnen haben, war es nicht allen institutionellen Anlegern klar, dass Pflegeeinrichtungen gute Investments sind.“

Adolf Hengstschläger,
Bank Gutmann



Darüber hinaus ist es uns aber auch wichtig, ein Stück weit innovativ voranzugehen, also Investments zu tätigen, die auch den Markt und die Branche voranbringen. Ein gutes Beispiel dafür ist unser Ma Vida Demenzkompetenzzentrum in Velden (Kärnten), das wir vor nicht allzu langer Zeit erworben haben. Das ist sicher ein Leuchtturmprojekt über Österreichs Grenzen hinaus, das neue Maßstäbe setzt.

Adolf Hengstschläger: Unser Kerngebiet sind zwar Pflegeeinrichtungen, grundsätzlich interessieren wir uns aber für alle Konzepte, die möglicherweise in Zukunft eine sinnvolle Rolle bei der Abdeckung der Bedürfnisse älterer Menschen spielen könnten. Im Portfolio haben wir auch hybride Konzepte mit einer Mischung aus Pflege und Betreutem Wohnen. Auch das von Herrn Lindner angesprochene Demenzkompetenzzentrum ist ein hybrides Konzept, in diesem Fall zwischen Demenzversorgung und Hospizeinrichtung. Wir sind aber auch im hochpreisigen Segment aktiv, in dem stilvolles Wohnen im Vordergrund steht.

Mathias Staudt: Entscheidend für die Zusammenstellung eines erfolgreichen Portfolios im Seniorenimmobilienbereich ist auch

der permanente Blick auf sich ändernde gesetzliche Bestimmungen in Deutschland und Österreich. Die Gesetzgebungskompetenz haben die Bundesländer, so dass die Ausgestaltung der Immobilien und ihrer Konzepte genau analysiert werden muss. So haben insbesondere die strikte Umsetzung im Bundesland Baden-Württemberg sowohl im Bestand wie im Neubau nur noch Einzelzimmer zuzulassen, gravierende Auswirkungen auf die bestehende Heimstruktur. So etwas darf nicht unberücksichtigt bleiben.

Ebenso müssen wir für uns analysieren, ob neue Konzepte tatsächlich nur in einem bestimmten Raum funktionieren oder für die Fläche geeignet sind. Dabei sind die (wirtschaftlichen) Ressourcen und auch die Akzeptanz in der Gesellschaft entscheidend.

Wie schaut der Investitionszyklus bei Seniorenimmobilien aus? In der Hotellerie heißt es beispielsweise, dass ein Haus alle zehn Jahre renoviert werden muss.

Adolf Hengstschläger: Seniorenimmobilien haben einen deutlich längeren Lebenszyklus. Grundsätzlich ist ein gut betriebenes Pflegeheim, das nach modernen Konzepten

entwickelt und immer wieder instandgehalten wurde auch nach 20 Jahren noch attraktiv. Man darf nicht vergessen, dass die Pachtverträge über mindestens 20 bis 25 Jahre und länger laufen.

Jochen Lindner: Natürlich muss man ein Haus auf einem modernen Standard halten. Das ist man den Bewohnern ebenso wie den Mitarbeitern schuldig. Man muss allerdings zwischen den verschiedenen Bereichen der Immobilien unterscheiden. Während etwa ein Bad oder eine Küche relativ langlebig sind, muss man bei einer Lobby oder den Aufenthaltsbereichen schon früher investieren. Zur Vermeidung hoher Energieverbräuche besteht im Regelfall relativ schnell Handlungsbedarf beim Beleuchtungskonzept, der Heizung und der Wärmedämmung.

Wie groß muss ein Objekt mindestens sein, damit es sich rechnet?

Adolf Hengstschläger: Das hängt natürlich immer etwas von der Lage ab. Aber die Erfahrung der letzten 16 Jahre hat gezeigt, dass die Untergrenze bei rund 80 Betten liegt. Die meisten klassischen Pflegeeinrichtungen haben 100 bis 120 Betten. Und im städtischen Raum sind

die Häuser teilweise noch größer. Schaut man sich etwa Berlin oder andere Großstädte im deutschsprachigen Raum an, so geht es auch in Richtung 200 Betten und mehr. In solchen Fällen muss man darauf achten, dass so ein Haus nicht nur in betriebswirtschaftlicher, sondern auch in menschlicher und atmosphärischer Hinsicht attraktiv wirkt.

Jochen Lindner: Grundsätzlich sind Häuser mit 80 oder mehr Betten für ländliche Regionen groß, da Häuser dieser Größe im ländlichen Raum ein großes Einzugsgebiet erfordern und Bewohner folglich sehr weit weg von ihrem bisherigen Wohnort ziehen müssten. Dort könnte man beispielsweise auch auf rund 60 Betten reduzieren und Cluster aus mehreren kleineren Einrichtungen bilden, wie

es sogenannte Satellitenkonzepte aufzeigen, die gemeinsam von einem Betreiber geführt werden und wo gewisse Funktionen, wie etwa die Verpflegung oder Leitungsfunktionen, zusammengezogen werden können.

Wie groß ist der Betreibermarkt?

Jochen Lindner: Obwohl in den letzten Jahren viele Übernahmen und Fusionen stattgefunden haben, ist der Markt immer noch sehr kleinteilig. Man muss sich das einmal vorstellen: In Deutschland haben die zehn größten Betreiber – über alle Segmente hinweg – einen gemeinsamen Marktanteil von 17,4 Prozent. Gerade wegen dieser Kleinteiligkeit und Intransparenz sind viele institutionelle Investoren in der Vergangenheit nicht in diesen Markt eingetreten.



„Bei Seniorenimmobilien ist das Management vor Ort ein zentrales Thema.“

Kurt Hafenscher,
Bank Gutmann

Adolf Hengstschläger: Was die Betreiberqualität beziehungsweise die Dienstleistung am Bewohner betrifft, kann man bei Seniorennimmobilien aber nicht sagen, dass größere Einrichtungen besser sind als kleinere. Wir haben etwa einige kleinere regionale Betreiber im Portfolio, die in ihren Feldern Pioniere sind. Man muss sich das insgesamt wirklich von Haus zu Haus sehr genau anschauen.

Wählen Sie die Betreiber selbst aus oder werden diese bei Deals quasi mitübernommen?

Jochen Lindner: Auch wenn es gelegentlich vorkommt, dass ein Pachtvertrag ausläuft und wir einen neuen Pächter suchen müssen, bietet uns jedoch in der Regel ein Projektentwickler oder ein Bestandshalter eine Immobilie an, bei der der Betreiber beziehungsweise Pächter schon Teil des Pakets ist. Und da schauen wir uns bei der Erstbegehung der Liegenschaft die Betriebsführungsseite sehr aufmerksam an. Da wir schon seit vielen Jahren in dem Geschäft sind und unzählige Häuser besucht haben, haben wir ein ganz gutes Gespür dafür, wie dort die Stimmung, das Betriebsklima und die Dienstleistungsqualität ist. Im Rahmen der darauffolgenden Desktop-Analyse schauen wir uns das Portfolio des Betreibers an, z.B. wie alt die Häuser sind, welche Strukturqualität sie haben, wie sich die Häuser räumlich verteilen, welche Auslastungen sie haben und wie die Pflegequalität bewertet wird. Wichtig sind im nächsten Schritt der Recherche Faktoren wie Wettbewerbsgefüge, Preisstruktur, Anteil der Sozialhilfeempfänger sowie die Verteilung der verschiedenen Pflegegrade. Aber auch die Bonität des Betreibers nehmen wir sehr genau unter die Lupe. Im Rahmen eines persönlichen Gesprächs versuchen wir uns dann einen Eindruck vom Management zu verschaffen und hinterfragen insbesondere das Thema Mitarbeiterführung. Natürlich haben wir auch entsprechende Netzwerke im Markt, so dass wir bei dem einen oder anderen Marktteilnehmer oder Wettbewerber nachfragen können, wie deren Eindruck und Bewertung ist. Das Thema Betreiber-Image darf keineswegs unterschätzt werden. Vor allem vor Ort, auf regionaler Ebene, ist das immens wichtig mit Hinblick auf die Belegung, aber auch die



Mathias Staudt,
SHI Management

Personalgewinnung vor Ort. Bis jetzt sind wir jedenfalls mit unserer Vorgehensweise gut gefahren und haben noch keinen Betreiber durch Insolvenz verloren.

Wie stellen Sie sicher, dass auch im laufenden Betrieb die Qualität passt?

Mathias Staudt: Wir vereinbaren mit den Betreibern im Mietvertrag Reporting-Klauseln und bekommen quartalsweise sowohl Belegungszahlen als auch betriebswirtschaftliche Auswertungen. Darüber hinaus erhalten wir die Jahresabschlüsse und werden von den Betreibern umgehend darüber informiert, ob im Rahmen von behördlichen Begehungen Auflagen erteilt werden. Des Weiteren finden regelmäßige Besuche der Einrichtungen statt, so dass wir ein gutes Bild erhalten und gegebenenfalls schnell reagieren können.

Der Hotellerie macht ein Fachkräftemangel schwer zu schaffen, der durch die Coronakrise zusätzlich verschärft wurde. Wie schaut das in Ihrem Bereich aus?

Jochen Lindner: Unsere Häuser haben jedenfalls nicht in großem Stil Mitarbeiter verloren. Anders als etwa die Hotellerie mussten wir aber auch nicht zusperrern. Im Gegenteil: In der Pflege gab es in den letzten eineinhalb Jahren mehr Arbeit als je zuvor. Die Mitarbeiter hatten immense Herausforderungen zu bewältigen. Aber natürlich darf man die Augen vor der Realität nicht verschließen. In der Pflege, bei der es sich ja auch um eine körperlich anstrengende Arbeit handelt, liegt das Durchschnittsalter der Beschäftigten bei 51 Jahren. Viele werden in den nächsten Jah-

ren nach und nach in den Ruhestand gehen. Gleichzeitig wird die Nachfrage steigen. Wir stehen also vor großen Herausforderungen.

Wie kann diesen entsprochen werden?

Jochen Lindner: Einerseits müsste die Politik dagegen steuern, nicht nur Tarifverträge verbindlich machen, sondern auch damit verbundene Mehrkosten über die Pflegeversicherung übernehmen sowie weiter auf Ausbildungs-offensiven setzen. Andererseits sind auch die Betreiber gefordert. Wir – in unserer Rolle als Immobilieneigentümer – haben jedenfalls schon einiges gemacht: In einigen Häusern haben wir Kinderbetreuungsstätten eingerichtet, um die zum Großteil weibliche Belegschaft, von der viele Kinder hat, zu unterstützen. Wir arbeiten auch daran, vor dem Hintergrund der angespannten Wohnungsmärkte in den Ballungszentren, Mitarbeiterwohnungen anbieten zu können. Die Erfahrung hat uns zudem gezeigt, dass in zentralen Lagen mit guter Anbindung an das öffentliche Verkehrsnetz

leichter Personal zu finden ist – insbesondere Teilzeitkräfte. Es geht aber auch darum, Nachwuchskräften, die heutzutage überwiegend hervorragend ausgebildet sind, eine Perspektive zu bieten. Sie sind ehrgeizig und wollen das Erlernte zum Wohle der Bewohner anwenden. Innovative Betriebsführungskonzepte, in die wir investieren, kommen z.B. bei Nachwuchskräften sehr gut an.

Mathias Staudt: Die Immobilie spielt in diesem Zusammenhang ebenfalls eine große Rolle. Nicht nur Bewohner und deren Angehörige möchten in einem schönen Ambiente und Wohnumfeld leben. Auch den Mitarbeitern muss ein moderner und attraktiver Arbeitsplatz geboten werden. Zudem sollte die Basis für die Nutzung digitaler Anwendungen gegeben sein, um den Mitarbeitern die Arbeit zu erleichtern. Hier denken wir in erster Linie an die Dokumentationspflicht. Die Arbeit beziehungsweise die Dienstleistung am Pflegebedürftigen muss bis ins kleinste Detail

Fotos: Joerg Koch/SHI



dokumentiert werden. Dadurch verringert sich der direkte Umgang mit dem Bewohner stark. Dies muss sich wieder ändern. Hier helfen digitale Angebote.

Kurt Hafenscher: Aus meiner Sicht ist das Management vor Ort ein zentrales Thema. Am Ende des Tages geht es um Personalführung beziehungsweise, um soziale und fachliche Kompetenzen sowie die Fähigkeit ein vertrauenswürdiges und sicheres Umfeld zu schaffen, um die Mitarbeiter im Betrieb zu halten und folglich den Bewohnern einen lebenswerten Mittelpunkt zu bieten. Natürlich spielt dabei auch der Recruitingprozess eine wichtige Rolle.

Wie schätzen Sie den künftigen Bedarf an Pflegeeinrichtungen grundsätzlich ein?

Jochen Lindner: Da die Jahrgänge, die während des Zweiten Weltkriegs geboren wurden, deutlich geringer an der Zahl sind als jene davor, hat der Markt derzeit eine kleine

Verschonungspause. Wenn diese wie erwartet in einigen Jahren zu Ende gehen wird, wird die Dynamik aber wieder an Fahrt aufnehmen. Wenn man sich die verschiedenen Prognosen anschaut, dann gehen die vorsichtigsten Annahmen in beiden Ländern bis 2050 von einem zusätzlichen Gesamtbedarf an 400.000 Pflegeplätzen aus. Wir stehen also vor einer riesigen Herausforderung, sowohl in baulicher als auch in personeller Hinsicht. Die öffentliche Hand wird dieser alleine nicht gerecht werden können. Da wird auch privates Kapital einspringen müssen.

Das Interesse an Seniorenimmobilien ist zuletzt stark gestiegen, aktuelle Marktberichte bestätigen sowohl in Deutschland als auch in Österreich einen Investmentboom. Eine Momenterscheinung oder beschäftigen sich Investoren grundsätzlich mehr mit dieser Assetklasse?

Adolf Hengstschläger: Das Verständnis für diese Nutzungsart hat sicher zugenommen.



Jochen Lindner,
SHI Management

Als wir 2005 begonnen haben, war es nicht allen institutionellen Anlegern klar, dass Pflegeeinrichtungen gute Investments sind, die sich sehr gut als Ergänzung für ein Portfolio mit anderen Immobilienarten eignen. Wir haben damals im Aufsichtsrat eine sehr intensive Diskussion geführt, ob diese Investments Sinn machen oder nicht. Mit der Zeit ist dann das Vertrauen gestiegen, die dahinterstehende Systematik wurde immer besser verstanden. Natürlich haben wir auch gute Renditen erwirtschaftet, im Durchschnitt um 400 Basispunkte mehr als mit Anleihen. Zuletzt sind dann zwei Entwicklungen hinzugekommen: Nachhaltige und soziale Investments nehmen einen immer größeren Stellenwert ein. Damit haben auch Pflegeeinrichtungen an Bedeutung gewonnen. Frontrunner waren hier die Pensions- und Mitarbeitervorsorgekassen. Gleichzeitig hat sich der Markt zunehmend internationalisiert. Große Investoren, auch auf der Betreiberebene haben zunehmend konsolidiert, was dazu geführt hat, dass ganze Pflegeimmobilienportfolios die Besitzer gewechselt haben. Wie in vielen anderen Industrien ist es zu einer Konzentration gekommen beziehungsweise hat eine Marktberreinigung stattgefunden.

Jochen Lindner: Sicher ist auch Diversifikation ein zunehmendes Thema. Investoren wollen eine gewisse Konjunkturabhängigkeit ins Portfolio bringen, andere Chancen-Risiko-Strukturen. Aber auch eine gewisse soziale Nachhaltigkeit beziehungsweise ein gesellschaftlicher Impact soll mit einem Investment in diesem Bereich verfolgt werden. In diese

„Die vorsichtigsten Prognosen gehen bis 2050 in Deutschland und Österreich von einem zusätzlichen Bedarf an 400.000 Pflegeplätzen aus.“

Jochen Lindner,
SHI Management

SHI (Senior Housing Investment) Management

Der 2004 gegründete Portfolio- und Assetmanager mit Sitz München ist auf das Segment Senior Housing spezialisiert und entwickelt maßgeschneiderte, einschlägige Anlageprodukte beziehungsweise Fonds für Kunden. In den vergangenen 15 Jahren konnte SHI das verwaltete Vermögen auf 500 Millionen Euro steigern. Aktuell stehen 100 Millionen Euro für weitere Objekteinkäufe bereit. Mit der Bank Gutmann arbeitet man seit 2005 zusammen.

„Entscheidend für die Zusammenstellung eines erfolgreichen Portfolios ist der permanente Blick auf sich ändernde gesetzliche Bestimmungen.“

Mathias Staudt,
SHI Management

Richtung führen auch Green Deal und EU-Taxonomie. Das sind Zusatzfaktoren, die das Thema Demografie noch ergänzen. Deswegen sind wir insgesamt zuversichtlich, dass der Markt weiter stabil bleiben wird und die Preise sich weiter positiv entwickeln.

Mathias Staudt: In den letzten Jahren haben sich internationale Investoren aus dem nichtdeutschsprachigen Raum, vor allem aus Frankreich, den Benelux-Staaten sowie Skandinavien stärker in Deutschland in der Assetklasse engagiert. Sie haben in ihren Hei-

matmärkten schon länger in Senioren- und Pflegeimmobilien investiert, also ebenfalls spezialisiert, und sind dort inzwischen auf Kapazitätsgrenzen gestoßen. Am deutschen Markt sehen diese Investoren aufgrund der Größe als größte Volkswirtschaft in der EU sowie dem starken demographischen Wandel gute Chancen für sich, attraktive Investments zu platzieren. Diese Investoren haben oft mit dem Erwerb eines Portfolios, bestehend aus 15 oder mehr Einrichtungen einen großen Markteintritt hingelegt, der in der Folgezeit immer weiter ausgebaut wird.

Können Sie ein Beispiel von einem interessanten Deal geben, den Sie in letzter Zeit getätigt haben?

Jochen Lindner: Im Vorjahr haben wir eine der ganz großen Transaktionen am Markt getätigt und für etwas mehr als 250 Millionen Euro ein Portfolio mit zehn Liegenschaften erworben. Dabei handelt es sich um eine gute Mischung aus qualitativ hochwertigen Pflegeeinrichtungen und Betreutem Wohnen, durchwegs moderne Häuser, in unterschiedlichen Segmenten, schwerpunktmäßig in Ballungsräumen gelegen. Wir fühlen uns dort sehr wohl. In Ballungsräumen ist es sehr schwer, Pflegeeinrichtungen oder Seniorenwohnen zu realisieren, weil der Wettbewerb mit anderen Nutzungsarten immens ist. Wir glauben, dass das noch länger der Fall sein wird oder sich sogar verschärfen wird. Trotzdem gibt es in der Pflege und den Pflegeimmobilien kaum Preisunterschiede zwischen Stadt und Land. Wir glauben, dass das der Markt noch nicht ganz richtig sieht. Mit der GHS Senior Housing Immobilien II AG, die in den letzten Jahren in 16 Liegenschaften investiert hat, bewegen wir uns daher vor allem in Ballungsräumen und haben viel in Berlin, Frankfurt, Hamburg und Wiesbaden investiert. ■



ImmoFokus und BauTecFokus immer und überall lesen, mit der REMG-App!

Immobilieninvestoren lesen den ImmoFokus!

www.immofokus.at
www.bautecfokus.at

