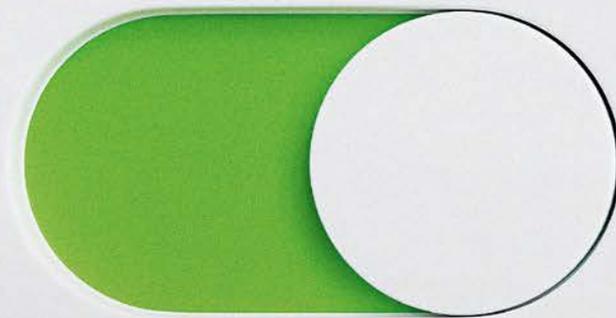


IMMOBILIEN WIRTSCHAFT

NEUE PERSPEKTIVEN BAUEN · 02/2024

ON



DAS NEUE SMART HEISST EINFACH

EIN PLÄDOYER GEGEN DIE KOMPLEXITÄT

VORTEIL INTEGRITÄT

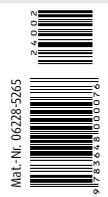
*Compliance ist für Unternehmen
mehr als ein notwendiges Übel*

MEGATREND UMNUTZUNG

*Doch Büro leerstand und Wohnraum-
mangel finden schwer zueinander*

EIN DEUTSCHER IN DETROIT

*Die US-Metropole transformiert sich
– Martin Herz saniert ihre Ruinen*



ISSN-Nr. 06238-5165



Central Business Tower

Bürogebäude
Frankfurt

Helaba | 



Cantata

Wohnungsbau
Washington, D.C.
USA



Tour Sequana

Bürogebäude
Issy-les-
Moulineaux
Frankreich



Varso Place

Bürogebäude
Warschau
Polen



Windmill Green

Bürogebäude
Manchester
Großbritannien



Glories

Portfolio
Barcelona
Spanien



The Flow Building

Gemischt genutzte
Immobilie
Prag
Tschechische Republik

Mit maßgeschneiderten Lösungen höher hinaus.

Im Immobiliengeschäft sind wir die Experten für Ihre optimal angepassten Finanzierungen. Unsere Lösungen sind individuell auf Sie abgestimmt und umfassen ein ganzheitliches Spektrum an Leistungen: Ob auf nationalen oder internationalen Märkten, als Ihr Partner geben wir Ihrem Vorhaben Auftrieb – kompetent, zuverlässig und langfristig.

Werte, die bewegen.

**„VIELE ZÖGERN IM MOMENT.
ABER IN EINIGEN BEREI-
CHEN HERRSCHT GERADEZU
AUFBRUCHSTIMMUNG.
MAN MUSS NUR LÄNGER
SUCHEN.“**



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Tobias Just, Leiter der IREBS, sinniert über Investment bei Büroimmobilien. Manchmal sei zentrale Lage besser, manchmal periphere. Auch gestern, als das Leben noch schön war, waren die Antworten nicht einfach. Heute dienen sie als Begründung fürs Zaudern.

Ab morgen werden wir die KI befragen. Wenn die uns auch zum Abwarten rät (wird sie wohl tun, die Stimmung soll nach der Mipim wieder schlechter geworden sein), was dann? Co-Living für Alleinerziehende boomt. Aber wer traut sich da schon ran?

Vielleicht lieber Fußball gucken. Dem Wirtz huldigen, dem Kroos! Um später aber, beim nächsten taktischen Geplänkel, doch wieder genervt abzuschalten und sich der Tatsache bewusst zu werden, dass Zuschauen allein nicht glücklich macht.

Nicht alle schauen zu. Auf der Mipim gibt es Berichte über neue Geschäftsfelder und Chancen. Privatschulen, Kindergärten als „Beimischung“, LGBTQ-Immobilien (Seite 20) als Invest mit Zukunft.

Auf der Light and Building oder dem Transformationsgipfel „Road to Green“ brummte es. Die alte ZIA-Forderung, dass die Hoheit über Gebäudedaten bei den Eigentümern liegen soll, stand hier im Mittelpunkt. Es gab eine Petition zum Thema Nachhaltigkeit. Es entstand Community. Es herrschte eine geradezu fröhliche Aufbruchstimmung. In einigen Bereichen passiert viel. Man muss nur länger suchen.

Das wäre ein Thema zu Ostern gewesen.
Aber die Themen suchen sich ihre Feste
nicht aus. Bis bald!

Ihr Dirk Labusch



*Hier geht's zur
„Immobilienwirt-
schaft“ digital*

46



03 EDITORIAL

04 INHALT

08 KALEIDOSKOP

14

Menschen & Märkte

14 VORTEIL INTEGRITÄT

Compliance ist für Unternehmen mehr als ein notwendiges Übel

20 LGBTQ-SENIORENWOHNEN

Die leise Revolution aus München

26 CAMPUS & YOUNG LEADERS

NextGenBeirat; HAWK-Tagung; WoWi-Löwen; ULI-Innovation; jüngstes RICS-Mitglied und mehr

32 KOLUMNE EIKE BECKER

Lebensqualität

34 DAS IMMO-PORTRAIT

„Es braucht ein Dorf“, meint Samina Julevic, CEO von Remax

38 DIE REPORTAGE

Der Deutsche Martin Herz refurbisht Ruinen in Detroit

44 L'IMMO AKTUELL

Smarte Energie; Soziale Stadtinvestitionen; WoWi & ESG und mehr

46

**Schwerpunkt
Zukunftstechnologie**

46 TITEL – SMART HEISST EINFACH

Wir brauchen weniger Technik in robusteren Gebäuden

54 WENIGER IST OFT MEHR

Das gilt für die zukünftige ESG-konforme Immobilienbewirtschaftung

60 FACILITY MANAGEMENT

Hebt den Datenschutzz und handelt ihn auf digitalen Plattformen

66 SMARTES PERSONALWESEN

Veränderte Unternehmenskultur

70 BERUFSBILDER

KI im Innovationsmanagement? Ein Muss!

72 INFOGRAFIK

Was kostet der Mist? Die Müllgebühren unterscheiden sich stark

34





DEUTSCHER
IMMOBILIENPREIS
powered by immowelt

Stellen Sie Ihre Erfolge ins Rampenlicht!

Es ist an der Zeit, sich in einer oder mehreren Kategorien für den **Deutschen Immobilienpreis 2024** zu bewerben. Zeigen Sie der unabhängigen Experten-Jury, warum Sie zu den Besten gehören, und ergreifen Sie die Gelegenheit, eine der renommiertesten Auszeichnungen der Immobilienbranche zu gewinnen.

Reichen Sie Ihre **Bewerbung bis zum 31.05.2024** ein.



Jetzt anmelden und informieren unter:
deutscher-immobilienpreis.de

MEDIENPARTNER

immowelt

IMMOBILIENZEITUNG
FACHZEITUNG FÜR DIE IMMOBILIENWIRTSCHAFT

IMMOBILIEN
WIRTSCHAFT



74

Verwaltung & Vermarktung

74 MARKTKONSOLIDIERUNG

Kleine Verwaltungen werden systematisch aufgekauft

80 VERWALTUNG DER ZUKUNFT

Auf dem Weg zur Neujustierung

84 ENERGETISCHE SANIERUNG

Des Eigentümers Armutsrisiko – und eine Idee zur Abhilfe

88 IMMOBILIENVERMITTLUNG

Wenn die Künstliche Intelligenz das Angebot schreibt

118



92 WEG-, MIET- & MAKLERRECHT

Sondernutzung, Wohnflächenberechnung, Widerrufsbelehrung und mehr

98 FACHMEDIENTIPPS

Next Generation Real Estate, Naturstoffbau, Kraft der Sonne und mehr

100

Investment & Finanzierung

100 AUSLÄNDISCHE INVESTOREN

Die Preise sinken. Die Opportunisten kommen

106 MEGATREND UMNUTZUNG

Doch Büroleerstand und Wohnraum-mangel finden schwer zueinander

110 VERTICAL FARMING

Gemüse aus dem 14. Stock

112

Nachhaltigkeit & Technologie

112 RISIKOANALYSE

Künstliche Intelligenz ist der digitale Turbo für Immobilientransaktionen

118 GREEN DEAL DER EU

Die tragende Säule Corporate Sustainability Reporting Directive

122 KUNST AM BAU

Ein gemaltes Lied vom Leben in Leipzigs Neuem Gewandhaus

126 DENK ICH AN IMMO ...

Carmen Thomas sinniert über das Anagramm Fehler und Helfer

128 VORSCHAU/IMPRESSUM

130 CULTURE CLUB

Sara Kukovec marschiert 100 Kilometer zu sich selbst

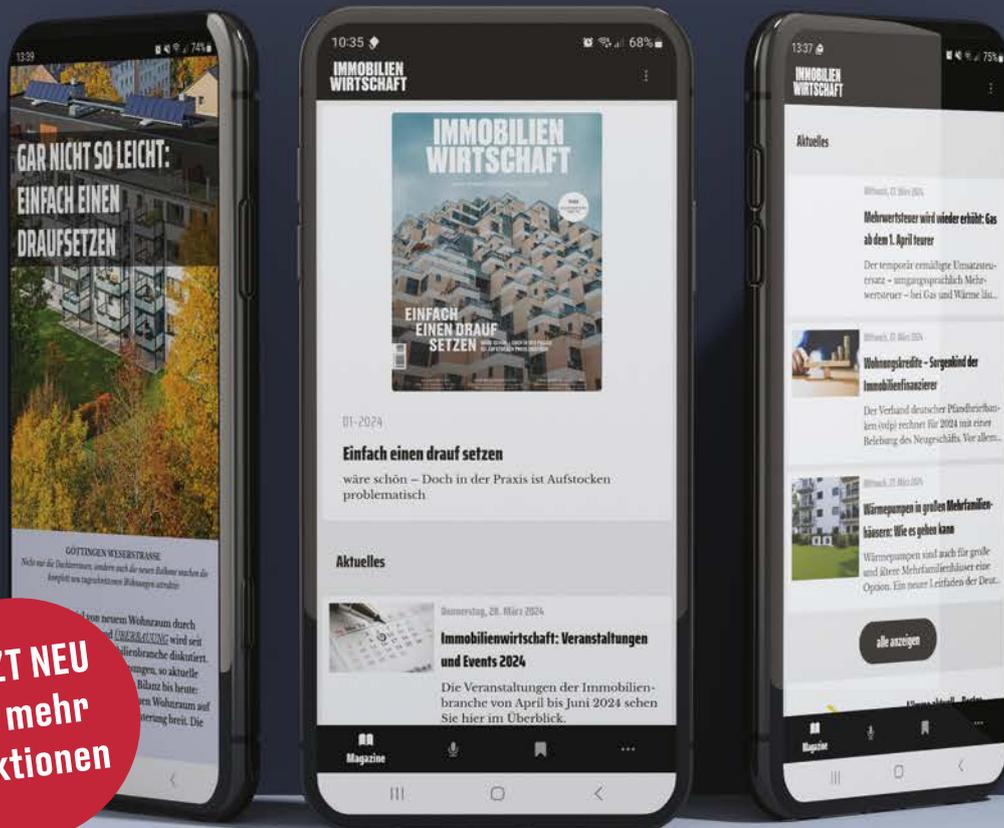
100



IMMOBILIEN WIRTSCHAFT



DAS DIGITALPAKET FÜR ENTSCHEIDER:INNEN



**JETZT NEU
mit mehr
Funktionen**

ALLE WICHTIGEN INFORMATIONEN AN EINEM ORT

Mit IMMOBILIENWIRTSCHAFT+ sind wir Ihre Informationsquelle zu allen wichtigen Themen der Branche. Wir unterstützen Sie bei Ihren täglichen Aufgaben genauso wie bei der Meinungsbildung zu Themen und Trends. Wir informieren Sie meinungsstark, anspruchsvoll, detailliert und kritisch. Ob von unterwegs oder im Büro, Sie sind immer up to date.

- Täglich aktuelle News der Immobilienbranche auf Smartphone, Tablet oder PC
- Alle Artikel der gedruckten IMMOBILIENWIRTSCHAFT online lesen
- PLUS: zusätzlich Inhalte aus der „DW – Die Wohnungswirtschaft“ lesen
- Hören Sie den wöchentlichen Podcast L'Immo mit Expertengesprächen
- Inklusive Archiv mit früheren Ausgaben



**Holen Sie sich das Abo und
nutzen Sie alle Vorteile des Digitalpakets.**

Die App ist in allen gängigen App-Stores erhältlich.

NEUE TRENDS RUND UM DIE WELT

Fassaden unter Strom

Bis zum Jahr 2030 soll sich nach Plänen der Bundesregierung der Solaranteil am Energieverbrauch mehr als verdreifachen. Zu schaffen sein wird das nur mit technologischen Neuerungen: So lässt sich Photovoltaik, kurz PV, flächendeckend längst nicht nur auf Dächern, sondern auch an Gebäudefassaden anbringen. Doch bislang bleibt das enorme PV-Potenzial der Fassaden ungenutzt. Das will das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz geförderte Verbundforschungsprojekt SolarEnvelopeCenter ändern: Unter Führung des Fraunhofer ISE in Freiburg arbeiten derzeit namhafte Industrieunternehmen und Forschungszentren an standardisierten Lösungen, wie sich PV-Anlagen technisch einfach, schnell und kostengünstig an den Gebäudehüllen umsetzen lassen. Mit an Bord ist das Beratungsunternehmen Drees & Sommer SE mit Hauptsitz in Stuttgart. Das Projekt startete im Januar 2023 und geht voraussichtlich bis Ende 2025.



Wie sich Photovoltaikmodule erfolgreich in die Gebäudefassaden integrieren lassen, zeigen Vorzeigeprojekte wie das Rathaus Freiburg und das Bürogebäude OWP 12 in Stuttgart. Rund 800 Photovoltaikmodule an der Fassade und auf dem Dach des 2017 fertiggestellten Freiburger Rathauses sorgen dafür, dass das Gebäude mehr Energie erzeugt, als es verbraucht. Auch der Drees-&-Sommer-Büroneubau OWP 12 in Stuttgart ist als Plusenergiegebäude konzipiert. Neben Solaranlagen auf dem Dach sorgt die innovative Fassade mit PV-Elementen an der Süd- und Westseite für ausreichend grünen Strom und deckt etwa ein Drittel des Gebäude-Strombedarfs ab.

74

74% der installierten erneuerbaren Stromerzeugungsleistung in Baden-Württemberg entfallen auf die Photovoltaik. Auf Platz zwei steht mit 13% die Windenergie. Die Biomasse kommt auf 7%, die Wasserkraft auf 6%.

Quelle: Landesenergieagentur KEA-BW

In eigener Sache

Cloud-ERP-Software Haufe axera GoBD-zertifiziert

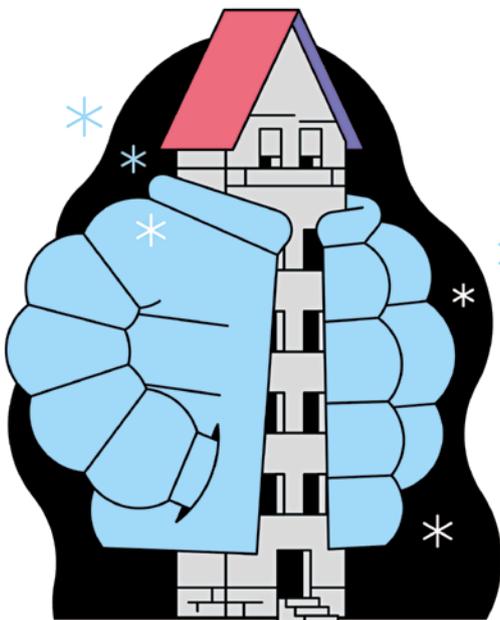
Die Cloud-Lösung Haufe axera des ERP-Spezialisten Haufe Real Estate erhält nach geprüfter GoBD-Konformität das Zertifikat durch den Spitzenverband der Wohnungswirtschaft GdW. Auf dem Weg zu einer effizienten Bewirtschaftung und Verwaltung von Immobilien setzt Haufe Real Estate seit Anfang 2024 auf Technologieoffenheit, Innovation und noch engere Zusammenarbeit mit Partnerunternehmen, Kundinnen und Kunden: Die Programmierschnittstelle (API) der cloudbasierten ERP-Software wurde geöffnet. Über APIs (Application Programming Interfaces) werden die Methoden und Protokolle festgelegt, die es verschiedenen Programmen ermöglichen, miteinander zu interagieren. Nutzer erhalten einfachen, transparenten und sicheren Zugang über die nun frei auf der Website verfügbare Dokumentation.



Jede dritte Wohnung wird mittlerweile möbliert angeboten

Etwa jedes dritte Angebot in den fünf größten deutschen Städten ist möbliert und wird zeitweise vermietet – im Schnitt für zehn Euro mehr pro Quadratmeter als eine reguläre Wohnung, wie eine Auswertung von Online-Inseraten zeigt.

Mit der Einführung der Mietpreisbremse 2015 wollte der Gesetzgeber verhindern, dass das Wohnen immer teurer wird, 2020 wurde das Instrument noch einmal verschärft – doch es gibt Schlupflöcher: Mit möblierten Wohnungen, die nur vorübergehend am Markt angeboten werden, können Vermieter die strengen Regeln umgehen. Auf diese Art vermietete Wohnungen boomen in den vergangenen Jahren, wie eine aktuelle Auswertung von Online-Inseraten zeigt. Sie machen demnach in den deutschen „Top 5“-Metropolen Berlin, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln und München bereits knapp ein Drittel des Gesamtangebots aus – „und werden im Schnitt für zehn Euro mehr pro Quadratmeter angeboten“, erklärt Dr. Gesa Crockford, Geschäftsführerin von Immoscout24. Bundesweit hat der Anteil möblierter Wohnungen dem Maklerportal zufolge seit 2019 von acht auf elf Prozent zugenommen, ist jedoch auf einem deutlich niedrigeren Niveau als in den genannten Metropolen.



Neuer Klimarechner für WDV

Ein neuer Klimarechner gibt Immobilienbesitzern einen schnellen Überblick darüber, wie viel klimaschädliches Kohlendioxid (CO₂) sie durch das Aufbringen eines Wärmedämm-Verbundsystems (WDV) einsparen. Dafür geben die Nutzer lediglich einige wenige Daten ein: Baujahr und Fassadenfläche des Hauses, Art und Alter der Heizung sowie Klimazone und gewünschte Art und Dicke der Dämmung. Danach gibt der Weber-Klimarechner an, wie viel Tonnen CO₂ das WDV-System während seiner Lebensdauer einspart. Um diesen für viele Menschen abstrakten Wert anschaulicher zu machen, wird er zusätzlich in die CO₂-Absorption von heimischen Laubbäumen „übersetzt“. Zudem wird der Wert in Beziehung gesetzt zu der CO₂-Menge, die bei der Herstellung des WDV-Systems entsteht. Eine CO₂-Amortisationszeit von 0,75 Jahren bedeutet beispielsweise, dass das WDV-System ab neun Monaten eine positive Klimabilanz aufweist.

<https://www.de.weber/klimarechner>

VERANSTALTUNGEN

BIM Champions 2024

Am 7. Mai 2024, am Vorabend des 21. buildingSMART-Anwendertags in Erfurt, kürt buildingSMART Deutschland bereits in vierter Auflage seine BIM Champions 2024. Mit Building Information Modeling (BIM) wird die Methodik zu Planung, Ausführung und Betrieb von Bauwerken auf Grundlage einer zentralen Bereitstellung von Informationen bezeichnet.



Datum: 7. Mai 2024
zum 21. buildingSMART-Anwendertag
Ort: Kaisersaal Erfurt



BVI-Kongress 2024

Der diesjährige Kongress des Bundesverbandes der Immobilienverwalter e.V. (BVI) findet am 16. und 17. Mai 2024 im Maritim proArte Hotel Berlin in Berlin-Mitte statt. Thematisch geht es im Programm um die CO₂-Abgabe, digitales Kundenmanagement, Gasetagenheizung und Gebäudeenergiegesetz bis hin zu Verwalterentgelt und WEG-Recht.



Datum: 16.-17. Mai 2024
Ort: Maritim proArte Hotel Berlin



IKEA® Business Network

Viele Vorteile für dein Unternehmen.



Werde jetzt kostenlos Mitglied
IKEA.de/Network





Mehr als die Hälfte der Betroffenen wollen ihr TV-Signal wechseln

Im Juli entfällt die Umlagefähigkeit der TV-Kabelgebühren für mehr als zwölf Millionen Haushalte in Deutschland, das so genannte Nebenkostenprivileg. Immer mehr betroffene Mieterinnen und Mieter wollen in der Folge ihr TV-Signal wechseln, wie eine repräsentative Online-Umfrage von YouGov zeigt: Über die Hälfte der betroffenen Befragten (54 Prozent) gibt an, das TV-Signal bzw. zu einem anderen TV-Empfangsweg wechseln zu wollen, sollte der Kabelanschluss nicht mehr über die Mietnebenkosten abgerechnet werden. Das sind 17 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr. Die Zahl derjenigen, die den TV-Empfang nicht wechseln und beim Kabel-TV-Empfang bleiben wollen, liegt weiterhin bei 20 Prozent.

26,6

Im Jahr 2023 wurde in Deutschland der Bau von 260.100 Wohnungen genehmigt. Wie das Statistische Bundesamt (Destatis) nach vorläufigen Ergebnissen mitteilt, waren das 26,6 % oder 94.100 Wohnungen weniger als im Jahr 2022.



IKEA Business Network Der kostenlose Kundenclub für dein Unternehmen.

Interior Design Beratung

Lass dich von unseren Expert*innen kostenlos zu Einrichtungsproblemen in deinen Unternehmensräumen beraten.

Mitgliederangebote

Erhalte wechselnde Produkte günstiger und Zugang zu allen IKEA Family Angeboten.

BELÖNA Prämienpunkte

Sammele bei jedem Einkauf Prämienpunkte und löse sie für Aktionskarten ein.

Entdecke noch viele weitere Vorteile für dein Unternehmen im **IKEA Business Network**.

Architektour im Schwarzwald

Sie sind eines der zentralen Symbole der Ferienregion Schwarzwald: imposante Schwarzwaldhöfe, die sich idyllisch in das Auf und Ab der Landschaft einfügen. Doch neben diesen Höfen gibt es in der Ferienregion auch viel hochkarätige moderne Architektur, die sich von historischen Bauweisen, -stilen und -materialien inspirieren lässt und ebenfalls als schwarzwalddtypisch gelten kann. Dieses historische Kulturerbe zu erhalten und zeitgemäß fortzuschreiben, ist Ziel des 2020 gegründeten Vereins „Bauwerk Schwarzwald“. Die 2023 initiierte Architekturroute stellt exemplarisch gutes regionales Bauen im Schwarzwald vor und macht das Zusammenspiel aus Tradition und Moderne greifbar. 95 Objekte, darunter Museen, Ferienhäuser, Hotels und Gasthäuser, wurden als „Bauwerk Schwarzwald“ ausgezeichnet und sind in sechs verschiedenen Kategorien erlebbar. Die thematischen Routen-Vorschläge sind eine Möglichkeit, auf Bauwerk-Erkundungstour zu gehen. 2024 bietet „Bauwerk Schwarzwald“ zudem drei Touren an: einen Stadtpaziergang durch Oberkirch, eine Fahrradtour im Dreisamtal und eine Zweitälertour. Per Rad oder zu Fuß geht's vorbei an einigen der ausgezeichneten Bauwerke und Sie erfahren mehr über die architektonischen Highlights.



Wohnhaus
mit Ferien-
wohnung in
Schonach



Mehr zum
Thema finden
Sie hier!

Dorfhaus Brigachtal



Größter Ladepark der Welt in Merklingen eröffnet

Im beschaulichen Alb-Donau-Kreis wurde Ende 2023 der weltweit größte Ladepark eröffnet. 259 Elektroautos können am Bahnhof Merklingen zugleich geparkt und geladen werden. Die Anlage gewinnt den Strom aus Solarenergie und wird voraussichtlich jährlich rund 900.000 kWh erneuerbare Energie produzieren. Die Solaranlage dient gleichzeitig als Dach über den Parkplätzen und speist überschüssigen Strom wieder ins Netz ein. Mit diesem Projekt setzt die Region aktiv auf saubere Energie und nachhaltige Mobilität. Mit seinen 259 Parkplätzen besitzt der Merklinger Ladepark übrigens genau einen Parkplatz mehr als der ehemals größte Ladepark der Welt in China (Shenzhen). Die Gesamtkosten des Projekts liegen bei rund 4,5 Millionen Euro. Hiervon übernimmt das Land drei Viertel der Kosten. Die Aufwendungen für die PV-Anlage trägt der Betreiber.

8,4

Die Wohnimmobilienpreise sind
2023 gegenüber 2022 bundesweit
um 8,4% gefallen, der stärkste
Rückgang seit dem Jahr 2000.

Quelle: Statistisches Bundesamt

PLASSMANN'S BAUSTELLE

Illustration:

Thomas Plassmann



INTEGRITÄT ALS WETTBEWERBSVORTEIL

Compliance-Regeln und vor allem ihre Einhaltung sind für Unternehmen mehr als ein notwendiges Übel. In Zeiten von ESG werden sie immer wichtiger für NACHHALTIGEN ERFOLG. Denn die Regularien streben mehr Transparenz an. Und diese stößt auf Interesse bei externen Stakeholdern.

Korruptionsfälle bei einem der größten Immobilienkonzerne Europas sowie die Verhängung einer Strafzahlung in Höhe von 25 Millionen Dollar gegen einen namhaften globalen Vermögensverwalter infolge eines Greenwashing-Skandals lösten im Jahr 2023 ein mediales Beben in der Immobilienwirtschaft aus.

REGELTREUE GEWINNT AN BEDEUTUNG

Obgleich die Notwendigkeit zur Etablierung von Maßnahmen zur Verhinderung von Geldwäsche, Korruption oder Schwarzarbeit in der Immobilienbranche zumindest bekannt ist, bleiben die jüngeren Herausforderungen im Bereich des Compliance-Managements – hervorgerufen durch die Einführung neuer (inter-)nationaler Regularien wie dem Lieferketten-Gesetz (LkSG) oder der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) – noch unter dem Radar vieler ihrer Entscheidungsträger. Diese müssen solch alarmierende Schlagzeilen zum Anlass nehmen, das eigene Compliance-Management kritisch zu hinterfragen und bei Bedarf aufzurüsten.

Wie ihnen dies gelingt und warum die Umsetzung von Compliance-Vorschriften essenziell für ihren zukünftigen Unternehmens-

erfolg sowie die Wettbewerbsfähigkeit innerhalb der Branche sein wird, soll dieser Beitrag aufzeigen. Unter Compliance versteht man die Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften, internen Richtlinien und ethischen Standards innerhalb eines Unternehmens. Dabei geht es nicht allein um die bloße Befolgung von Regeln, sondern vielmehr um die Schaffung einer Unternehmenskultur, die Integrität, Verantwortungsbewusstsein und Transparenz fördert. Dies umfasst ein breites Spektrum an (Rechts-)Gebieten: von Arbeitsstraf- und Insolvenzrecht über Anti-Korruptions- und Geldwäschevorschriften bis hin zur Sicherstellung der Datensicherheit und der Einhaltung von Umweltstandards. Vor allem der zunehmende regulatorische Druck konfrontiert die Unternehmen der Immobilienwirtschaft mit erheblichen Herausforderungen. Angesichts einer fortlaufenden Verschärfung von Gesetzen und Vorschriften stehen sie vor der Aufgabe, empfindliche Sanktionen und negative öffentliche Wahrnehmung als Folge von Compliance-Verstößen abzuwenden. Eine eingehende Auseinandersetzung mit den Compliance-Anforderungen ist im Bereich Real Estate daher nicht mehr nur Kür, sondern Pflicht. →

TEXT
Marie-Christine
Döscher

1
SANKTIONEN
DROHEN
Rote Karte für Verstöße: Angesichts einer fortlaufenden Verschärfung von Regularien drohen empfindliche Sanktionen





Insbesondere in Zeiten von ESG legen Investoren, Kunden und Geschäftspartner sowie Bewerber und Mitarbeitende steigenden Wert auf eine ethische und moralisch einwandfreie Geschäftspraxis. Das Potenzial langfristiger Wertschöpfung mit Blick auf Geschäftstätigkeit und Leistung einer Organisation wird hierbei anhand der drei genannten Dimensionen bewertet. In diesem Kontext avanciert eine robuste Governance zu einem kritischen Wettbewerbsvorteil. Es gilt, das Vertrauen der Stakeholder nicht nur zu gewinnen, sondern nachhaltig zu stärken. Die Einhaltung von Compliance-Vorgaben wird zu einem zentralen Pfeiler, der langfristige Geschäftsbeziehungen untermauert und das Image des Unternehmens im Sinne einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung prägt.

DER HOHE PREIS VON NON-COMPLIANCE

Die Missachtung von Compliance-Vorgaben birgt eine Fülle von Risiken und Konsequenzen, die erhebliche Kosten nach sich ziehen können. Empfindliche Sanktionen sind bei Verstößen gegen gesetzliche Vorgaben und Regularien mittlerweile an der Tagesordnung.

Die Behörden gehen mit zunehmender Härte gegen Compliance-Verfehlungen vor und ziehen die Verantwortlichen sowie die Unternehmen selbst mit Nachdruck zur Rechenschaft.

Mindestens ebenso gravierend wie die Sanktion sowie die damit verbundenen – zumeist öffentlichkeitswirksamen – Verfahren ist der Verlust von Reputation und Glaubwürdigkeit. Unternehmen, die in den Verdacht geraten, gesetzliche Bestimmungen zu umgehen oder ethische Standards zu missachten, verlieren schnell an Vertrauen. Nicht nur bei ihren (potenziellen) externen Stakeholdern, sondern auch innerhalb der eigenen Belegschaft.

Während Investoren Mittel abziehen und sich Kunden sowie Geschäftspartner abwenden, können sich Non-Compliance sowie nicht ethisches (Geschäfts-) Gebaren negativ auf Arbeitsmotivation, Produktivität und Effizienz der Mitarbeitenden auswirken. Arbeitnehmende, die sich nicht (mehr) mit ihrem Arbeitgeber identifizieren, suchen nach alternativen Beschäftigungsmöglichkeiten, was die Fluktuation erhöht und zusätzliche Kosten für die Suche nach und Einarbeitung von neuen Arbeitskräften verursacht. Gleichzeitig begünstigt (von Seiten

der Führungsebene) vorgelebte Regeluntreue, dass Mitarbeitende sich eher regelwidrig verhalten, vice versa.

COMPLIANCE-VORFÄLLE MINIMIEREN – ABER WIE?

Um das Risiko für den Eintritt von Compliance-Verstößen wirksam zu reduzieren, ist (auch und gerade in der Immobilienbranche) die Etablierung eines so genannten Compliance-Management-Systems (CMS) von zentraler Bedeutung. Hierbei ist die Unternehmens- und Compliance-Kultur, in der die Befolgung von Regeln und gesetzlichen Vorgaben als Grundprinzip verstanden wird, maßgeblich für dessen Effektivität.

Eine solche Kultur zu etablieren und aufrechtzuerhalten, erfordert ein uneingeschränktes Engagement der Unternehmensführung. Dieser „Tone from the Top“ muss über Lippenbekenntnisse hinausgehen und sich nicht nur im Verhaltenskodex, sondern in der alltäglichen Führungspraxis manifestieren. Führungskräfte spielen dabei eine Schlüsselrolle: Sie müssen die Bedeutung von Compliance in all ihren Facetten und ihrer gesamten Tragweite kontinuierlich – intern wie extern – kommunizieren und gleichzeitig vorleben. Regelkonformes und integrires Verhalten muss von allen Stakeholdern als integraler Bestandteil der Unternehmenskultur und -identität wahrgenommen werden.

IMMOBILIENBRANCHE UND AKTUELLE TRENDS

Kernelement einer risikobewussten Kultur bilden die Definition und Kommunikation von konkreten Compliance-Zielen. Diese Ziele tragen in besonderem Maße zur Verwirklichung von Unternehmensstrategie und -werten bei. Im Fokus steht dabei zunächst die Identifizierung der für das Unternehmen kritischen Regulierungen sowie sämtlicher Risiken. So können Unternehmen potenzielle Barrieren oder Bedrohungen, die die Erreichung ihrer Ziele gefährden könnten, frühzeitig erkennen. Basierend auf ihrer systematischen Erfassung, Bewertung, Klassi-

MARIE-CHRISTINE DÖSCHER
leitet bei PwC Deutschland als Forensikerin interne Ermittlungen in Unternehmen. Sie klärt mit ihrem Team neben Fällen von Wirtschaftskriminalität und regulatorischen Verstößen insbesondere #MeToo- und andere Diskriminierungssachverhalte auf.

fizierung und Berichterstattung werden die identifizierten Risiken durch Etablierung von Maßnahmen wie (Kontroll-)Prozessen, Richtlinien und Arbeitsanweisungen sowie funktions- und risikogruppenspezifischen Schulungen minimiert.

Die sich ständig wandelnde Landschaft gesetzlicher und regulatorischer Vorgaben macht eine fortlaufende Revision und Feinjustierung des CMS unabdingbar, vor allem im Hinblick auf die Wirksamkeit der implementierten Maßnahmen. Diese Notwendigkeit unterstreicht die Bedeutung eines agilen Ansatzes im Compliance-Management, der nicht nur die aktuellen rechtlichen Rahmenbedingungen berücksichtigt, sondern auch auf zukünftige Entwicklungen vorbereitet.

In der Immobilienbranche manifestieren sich die Compliance-Herausforderungen in einem zunehmend komplexen Gefüge, das durch das LkSG, strenge ESG-Anforderungen und die Facetten der Globalisierung geprägt ist. Das LkSG fordert, eine verantwortungsvolle Überwachung der globalen Lieferketten sicherzustellen, wobei besonderes Augenmerk auf die Einhaltung von Menschenrechten und Umweltstandards zu legen ist. Diese Verpflichtung erweitert den Compliance-Rahmen erheblich und fordert lückenlose Transparenz und Kontrolle sämtlicher Geschäftsbeziehungen. Parallel dazu intensivieren sich die Anforderungen im Bereich der ESG-Kriterien fortlaufend, insbesondere hinsichtlich des Umweltschutzes sowie im Bereich „Human Capital“ und „Soziale Chancengleichheit“. Unternehmen der Immobilienwirtschaft sind angehalten, ihre Geschäftsmodelle so anzupassen, dass sie ihren ökologischen Fußabdruck minimieren und aktiv zum Klima-

schutz (Stichwort CO₂-Bilanz) beitragen. Dies schließt nicht nur die Bauweise und Energieeffizienz von Immobilien ein, sondern auch den nachhaltigen und fairen Umgang mit Ressourcen bei allen Geschäftstätigkeiten.

Die Globalisierung der Immobilienbranche fügt eine weitere Ebene der Komplexität hinzu. Mit der Expansion über nationale Grenzen hinweg müssen Unternehmen ein breites Spektrum an lokalen und internationalen Gesetzen und Vorschriften befolgen. Dies stellt vor allem in Bezug auf Anti-Geldwäsche-Bestimmungen, Korruptionsbekämpfung und die Einhaltung verschiedenster regionaler Umwelt- und Baustandards eine erhebliche Herausforderung dar. Die globalen Aktivitäten erfordern eine agile Compliance-Strategie, die sich diversen regulatorischen Anforderungen anpassen kann, ohne dabei die unternehmenseigenen ethischen Standards und Verpflichtungen aus den Augen zu verlieren.

UNVERZICHTBARER BAUSTEIN

Durch die wachsende Globalisierung und Digitalisierung der Immobilienbranche wird die Bedeutung von Compliance weiter zunehmen. Diese Compliance-Herausforderungen erfordern eine dynamische Herangehensweise, die über die bloße Einhaltung gesetzlicher Mindestanforderungen hinausgeht. Unternehmen, die aktiv und ganzheitlich die Einhaltung von Compliance-Richtlinien anstrengen, werden nicht nur rechtliche Risiken minimieren, sondern auch ihr Geschäft auf eine solide und nachhaltige Grundlage stellen. Compliance ist kein bloßes Accessoire mehr, sondern ein unverzichtbarer Baustein für langfristigen Erfolg und Integrität. ↵

„EINE EINGEHENDE AUSEINANDERSETZUNG MIT DEN COMPLIANCE-ANFORDERUNGEN IST IM BEREICH REAL ESTATE NICHT MEHR NUR KÜR, SONDERN PFLICHT.“

„Mit Erdgas und Strom bin ich bestens versorgt!“



Unser Rundum-sorglos-Service für Sie

- ✓ Maßgeschneiderte Tarifmodelle für Erdgas und Strom
- ✓ Bündelung von Liegenschaften
- ✓ Elektronischer Rechnungsservice
- ✓ Digitales Kundenportal
- ✓ Projektbegleitung bei Konzeption und Einbau gemeinschaftlicher Ladeinfrastruktur
- ✓ Energieausweise
- ✓ Persönlicher Ansprechpartner

Vertrauen Sie uns –
einem der größten mittelständischen Energie-
lieferanten in Deutschland mit über 60 Jahren
Markterfahrung. www.montana-energie.de

Wechseln Sie jetzt! > 089/641 65 214 oder
geschaeftskunden@montana-energie.de

GUTE GOVERNANCE: LIZENZ ZUM ÜBERLEBEN

Unternehmen weltweit formulieren ihre ESG-Strategien. Doch es ist schwieriger denn je, zwischen echten Maßnahmen und Marketing zu unterscheiden. Stakeholder greifen bei ihren Entscheidungen zunehmend auf diese Informationen zurück. Denn sie wissen, ESG-RISIKEN sind Finanzrisiken.

SUSANNE EICKERMANN-RIEPE

FRICS, CHAIR OF THE EUROPEAN WORLD
REGIONAL BOARD FRICS UND CHAIR OF THE
BOARD OF ICG INSTITUTE GERMANY



Es steht außer Frage, dass die ESG-Kriterien gelten, wenn es um Finanzdaten geht. Der Erfolg und der Wert des Unternehmens, die Vergütung des Managements, die Nachfrage des Marktes, das Vertrauen von Investoren, Banken, Kunden und der Gesellschaft sind an diese Daten gebunden. Es gibt ein umfassendes Governance-System, das die Kriterien festlegt, Regeln für die Aufsicht, die Verwaltung und die Rechnungsprüfung umfasst.

KLIMARISIKEN = FINANZRISIKEN

Warum sollte die Governance bei den nicht-finanziellen Daten nicht in gleichem Maße gelten? Längst ist anerkannt, dass Klimarisiken auch Finanzrisiken sind. Da ist es sachgerecht, dass die Ableitung dieser Risiken eine nachvollziehbare und auch auditierte Basis für die Auswirkungen auf die Geschäfte vorweisen kann. Mit der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, der so genannten Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), werden diese Offenlegungsthemen fixiert. Unternehmen definieren Netto-null-Ziele und Dekarbonisierungspfade; sie entwickeln grüne Produkte und Dienstleistungen, einige Industrien engagieren sich in Projekten zur Kreislaufwirtschaft. Nun gilt es darüber zu berichten und vor allem darüber Rechenschaft abzulegen, wie, mit welchen Mitteln und in welchen Zeiträumen diese Ziele erreicht werden sollen. Aber noch zu wenige Unternehmen stellen strategische Weichen.

Die Transparenz beinhaltet dabei ein gewisses Risiko, da öffentliche Erklärungen zu den Nachhaltigkeitszielen und damit verbundenen Maßnahmen sehr schnell auf den Prüfstand kommen. Aber in der Offenlegung liegen auch viele Chancen. Denn das Management ist nicht mehr nur für die wirtschaftlichen

Auswirkungen verantwortlich. Ein Unternehmen zu führen bedeutet, sich der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Risiken bewusst zu sein. Im Sinne der „doppelten Materialität“ muss der Vorstand eines Unternehmens nicht nur die Risiken für das Unternehmen („outside in“), sondern auch die vom Unternehmen verursachten Risiken für die Umwelt, die Stakeholder und die Gesellschaft als Ganzes („inside out“) berücksichtigen. Die neue Verantwortung wird noch nicht umfassend überwacht.

GRÜNE GOVERNANCE ALS TEIL DES MANagements

Aber die Vorgaben werden kommen. Oft steht bei Unternehmen eine Frage im Vordergrund: „Wie kann man nachhaltig oder grün werden, ohne die finanziellen Ziele zu verfehlen?“ Schon im Ansatz ist diese Fragestellung falsch, denn es geht doch darum: „Unter welchen Rahmenbedingungen können zukünftig Geschäfte gemacht und Nachfrage für die Produkte erzeugt werden?“ Die Diskussionen über Nachhaltigkeit vs. Erfolg sollten ein Ende haben. Stattdessen müssen wir uns mit einer nachhaltigen (grünen) Governance auseinandersetzen. Es muss klar sein, dass finanzielle und nicht-finanzielle Daten bei der Berichterstattung zusammenwirken. Wie sollte man ansonsten den nachhaltigen Teil des Geschäfts offenlegen? Das Management muss auch bei der Vergütung an den Nachhaltigkeitszielen gemessen werden und Boni sollten gefährdet sein, wenn die nicht-finanziellen Ziele nicht erreicht werden.

DIE DISKUSSION ÜBER NACHHALTIG- KEIT VS. ERFOLG SOLLTE EIN ENDE HABEN. WIR BRAU- CHEN EINE GRÜNE GOVERNANCE.

Green Governance ist nicht nur ein Aufruf zum Handeln, sondern auch eine Vorbereitung auf die kommenden Prüfungen für nicht-finanzielle Daten. Die Auseinandersetzung mit diesen Themen wird uns helfen, das Überleben zu sichern. ↗



2024:

24 Gründe für



IMMOWARE24

Immobilien einfach online verwalten.

HEUTE:

**Grund 2:
Der Top-Support.**



Unser Bereichsleiter erklärt,
was den Immoware24-Support
ausmacht.

Hier den Film ansehen:

www.immoware24.de/24-support

Wir lassen Sie nicht allein, wenn Sie sich einmal für Immoware24 entschieden haben. Unser Support-Team, in dem nur immobilienwirtschaftlich ausgebildete Kollegen arbeiten, freut sich auf Ihre Fragen und wird alles tun, um Sie bei Ihren Anliegen auf Augenhöhe zu unterstützen und zu beraten.





DIE LEISE REVOLUTION KOMMT AUS MÜNCHEN

Es bahnt sich eine leise Revolution an. Das „Queer Quartier Herzog*in“ in Sendling, eines von wenigen Wohnprojekten in Deutschland, das sich an ältere Mitglieder der LGBTQ-Community richtet, steht symbolisch für einen großen Schritt hin zu mehr Vielfalt und Inklusion im deutschen Immobilienmarkt. Doch wie steht es insgesamt um die Zukunft von LGBTQ-SENIORENWOHNEN in Deutschland?

TEXT

Yvonne Hobberg

In Sendling, mit seiner lebendigen Nachbarschaftskultur, abseits der Touristenpfade, ist mit dem Queer Quartier Herzog*in ein deutsches Pionierprojekt für queeres Wohnen im Alter entstanden. Die Idee reicht bis ins Jahr 2004 zurück, als die städtische Koordinierungsstelle LGBTQ (Abkürzung für „Lesbisch, Schwul, Bisexuell, Transgender und Queer“) die Studie „Unter’m Regenbogen – Lesben und Schwule in München“ veröffentlichte. Diese offenbarte nicht nur die Bedürfnisse der LGBTQ-Gemeinschaft in der bayerischen Hauptstadt, sondern legte auch den Grundstein für die künftigen Entwicklungen des queeren Wohnens im Alter.

Erst 2016 wurden die Planungen für das Queer Quartier Herzog*in konkret. Denn ursprünglich als Unterkunft für Menschen konzipiert, die mit HIV leben, wurde das Projekt im Laufe der Zeit immer wieder neu an den Bedürfnissen der LGBTQ-Seniorinnen und -Senioren ausgerichtet. Vor fünf Jahren schließlich kooperierten die Münchner Aids-Hilfe e.V. und die Münchenstift GmbH, um das Vorhaben zu realisieren. Vergangenes Jahr wurde das Projekt fertiggestellt, auch mit Unterstützung der Politik. Der Sozialausschuss der Landeshauptstadt München →

1

**SICHERES
ZUHAUSE**

Queere Quartiere bieten Schutz vor Diskriminierung und Ausgrenzung, den viele LGBTQ-Seniorinnen und -Senioren in herkömmlichen Wohnprojekten vermissen



1



3

stimmte 2020 ohne Gegenstimmen einem Finanzierungszuschuss zu, um sozialverträgliche Mieten speziell für die LGBTQ-Zielgruppe zu ermöglichen.

BEDÜRFNISSE VON LGBTQ-SENIORINNEN UND -SENIOREN SIND KOMPLEX

Den Machern ging es darum, Wohnraum sowie ein sicheres, diskriminierungsfreies Umfeld für ältere lesbische Frauen, schwule Männer, Bisexuelle, Trans- und Inter-Menschen zu schaffen, in dem diese selbstbestimmt leben und alt werden können. Dazu kooperiert Münchenstift mit der Münchner Aids-Hilfe, stellt pflege- und betreuungsspezifische Angebote durch ihren ambulanten Pflegedienst bereit und übernimmt die Verwaltung der Wohnungen. „Im Queer Quartier Herzog*in bieten wir selbstständiges Wohnen an. Wer möchte, kann dort zusätzlich unse-

1 2

QUEER

QUARTIER HERZOG*IN
Selbstbestimmtes Wohnen mit ambulanten Diensten samt Menüservice

3

MITEINANDER

„Es ist viel schöner, sich frei und akzeptiert zu fühlen“ – beschreibt die Aids-Hilfe das Konzept

ren ambulanten Dienst oder Menüservice buchen“, sagt Münchenstift-Sprecherin Anna Schmid. „Unser Ziel ist es, queeren Seniorinnen und Senioren mithilfe unserer insgesamt 14 Häuser im Münchner Stadtgebiet eine Betreuung entlang der ganzen Versorgungskette zu bieten. Dazu gehören neben ambulanter Pflege auch Tagespflege und vollstationäre Pflege.“

Doch wie unterscheidet sich LGBTQ-Seniorenwohnen von herkömmlichem Seniorenwohnen? „Der maßgebliche Unterschied liegt in der Bereitstellung eines Umfelds, das neben physischem Komfort auch soziale Inklusion und psychologische Unterstützung bietet“, erklärt Dr. Tobias Oliveira Weismantel von der Münchner Aids-Hilfe. In Sendling etwa werden den Bewohnerinnen und Bewohnern Ansprechpartner für alle Lebensbereiche zur Verfügung gestellt, um Einsamkeit und Isolation entgegenzuwirken. „Es ist viel schöner, sich frei und akzeptiert zu fühlen,



„DER UNTERSCHIED LIEGT IN DER BEREITSTELLUNG EINES UMFELDS, DAS NEBEN PHYSISCHEM KOMFORT AUCH SOZIALE INKLUSION UND PSYCHOLOGISCHE UNTERSTÜTZUNG BIETET.“

Dr. Tobias Oliveira Weismantel, *Aids-Hilfe e.V., München*

wenn man nach draußen geht oder mit seinen Nachbarinnen und Nachbarn interagiert“, so Weismantel. „Das Queer Quartier Herzog*in bietet genau diesen Schutz vor Diskriminierung und Ausgrenzung, den viele LGBTQ-Seniorinnen und -Senioren in herkömmlichen Wohnprojekten vermissen.“

DIE LGBTQ-ZIELGRUPPE WÄCHST

Ortswechsel: Vor der „Villa Anders“ im Kölner Szene-Stadtteil Ehrenfeld gibt der „wahrZeichen“-Geschäftsführer und Experte für Milieus und Quartiere, Frank Kirsch, seine Einschätzung zum Zukunftspotenzial von LGBTQ-Seniorenwohnen in Deutschland. Die „Villa Anders“ gilt als bundesweit erstes queeres Mehrgenerationenwohnprojekt. Lesben, Schwule, Bi-/Transsexuelle und offene Heterosexuelle teilen hier ein Zuhause. Die 35 Ein- bis Drei-Zimmer-Wohnungen wurden vom Verein Schwul-Lesbisches Wohnen e.V. als Ort des gemeinschaftlichen Lebens ohne sexuelle Diskriminierung konzipiert und 2009 von der GAG Immobilien AG umgesetzt.

Doch obwohl es, wie die Macher des Münchner Queer Quartier Herzog*in berichten, wachsendes Interesse aus Städten wie Nürnberg, Zürich und Gera gibt, spielen LGBTQ-Seniorenwohnprojekte in Deutschland noch keine ernstzunehmende Rolle. Dabei ließe sich schon aus der Größe der Zielgruppe ein potenzieller Markt ableiten. „Mit rund elf Prozent Anteil an der deutschen Bevölkerung ist die LGBTQ-Gemeinschaft nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ ein bedeutender Bestandteil unserer Gesellschaft“, erklärt Zielgruppen-Experte Kirsch. „Wir haben über neun Millionen Menschen in Deutschland, die sich offiziell zur LGBTQ-Community zählen. Davon sind laut der AWO über eine Million über 65. Diese Gruppe wird in den nächsten Jahren weiter wachsen. Sie ist aber auch deshalb für die Immobilienwirtschaft eine attraktive Zielgruppe, weil queere Seniorinnen und Senioren häufiger kinderlos sind und ihnen daher oftmals ein größeres Vermögen zur Verfügung steht.“

ALS STANDORTE KOMMEN INNOVATIVERE UND ALTERNATIVE MILIEUS IN FRAGE

Auch Kirsch betont, wie wichtig es für die ältere LGBTQ-Gemeinschaft sei, Zugang zu für sie passendem Wohnraum zu erhalten, da sie in der Vergangenheit häufig Ausgrenzung und Diskriminierung erlebt hätten. „Wir dürfen nicht vergessen, dass Homosexualität laut § 175 bis 1994 noch strafbar war. Die damit verknüpften Erfahrungen hinterlassen Spuren bei der Generation, die dies real erlebt hat. Für Immobilienentwickler bedeutet das, sich nicht nur auf die physischen Eigenschaften von Immobilien zu konzentrieren, sondern auch auf das Schaffen einer Umgebung, die Akzeptanz, Toleranz und Vielfalt fördert.“

Als potenzielle Standorte für LGBTQ-Seniorenwohnprojekte kommen laut Kirsch daher vor allem innovativere und alternative Milieus in Frage: „In den urbanen Zentren und Metropolregionen Deutschlands könnte sich eine vielversprechende →

2



„MIT RUND ELF PROZENT ANTEIL AN DER DEUTSCHEN BEVÖLKERUNG IST DIE LGBTQ-GEMEINSCHAFT NICHT NUR QUANTITATIV, SONDERN AUCH QUALITATIV EIN BEDEUTENDER BESTANDTEIL UNSERER GESELLSCHAFT.“

Frank Kirsch, Geschäftsführer „wahrZeichen“, Köln

1



2

Zukunft für solche Wohnprojekte abzeichnen. Die größten Städte bieten ein bedeutendes Marktpotenzial, da ein beträchtlicher Teil der LGBTQ-Gemeinschaft bereits dort lebt. Stadtteile mit einer bereits vorhandenen LGBTQ-Präsenz sind ideal.“ Konservative oder ländliche Gegenden, so Kirsch, seien hingegen weniger geeignet. Die Wahl des Standorts erfordere eine sorgfältige Abwägung. „Es ist wichtig, dass sie in Umgebungen entstehen, die LGBTQ-freundlich sind und als etablierte Stadtviertel der LGBTQ-Kultur gelten“, erklärt der Kölner. Eine genaue Analyse der demografischen und soziokulturel-

len Gegebenheiten potenzieller Standorte, etwa über eine Geomilieu-Auswertung, sei unerlässlich, um die Bedürfnisse der Zielgruppe optimal zu berücksichtigen und eine nahtlose Integration zu gewährleisten.

GENOSSENSCHAFTSMODELL BIETET SICH ZUR UMSETZUNG AN

Für die Umsetzung von LGBTQ-Senioren- oder Mehrgenerationenwohnprojekten empfiehlt Kirsch das Genossenschaftsmodell. „Solche kooperativen Wohnmodelle ermöglichen eine gemeinschaftliche

1

**FRANK
KIRSCH**

Inhaber des Marketing-Netzwerks „wahrZeichen“ und Experte für Milieus und Quartiere in Köln

Entscheidungsfindung und aktive Beteiligung der Bewohnerinnen und Bewohner an der Gestaltung und Verwaltung des Wohnraums. Das fördert ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und Solidarität, was besonders für LGBTQ-Gemeinschaften von Bedeutung ist. Zudem bietet das Modell Initiatoren wirtschaftliche Vorteile, da die Bewohner gemeinsam für Finanzierung und Verwaltung verantwortlich sind.“

PROZESSLASTIGKEIT BEHINDERT BEDÜRFNIS-ORIENTIERUNG

2

**VILLA
ANDERS**

Die „Villa Anders“ in Köln-Ehrenfeld gilt als bundesweit erstes queeres Mehrgenerationenwohnprojekt

In den quirligen Straßen von Ehrenfeld wird deutlich, dass die Zukunft von LGBTQ-Seniorenwohnprojekten nicht nur von der gesellschaftlichen Akzeptanz und Toleranz gegenüber Vielfalt und Inklusion abhängt, sondern auch von der Immobilienbranche selbst. Denn noch zu oft produziert diese Immobilienprojekte „von der Stange“. Nicht immer, so legt der Blick auf die vielen uniformen Neubauten in deutschen Städten nahe, werden die Bedürfnisse zukünftiger Nutzer konsequent berücksichtigt.

„Die Immobilienentwicklung ist im Vergleich zu anderen Branchen mit einer Vielzahl an Interessen und Stakeholdern konfrontiert, das erschwert die konsequente Nutzerorientierung“, so die Erfahrung von Frank Kirsch. Dies führe auch zu einem Para-

doxon. Eine auf Flexibilität bedachte Planung, die eine bunte Palette an Anforderungen der Stakeholder berücksichtigt und dabei eine breite Zielgruppe ansprechen soll, resultiere häufig im Gegenteil: dem Mangel an Individualität und zu geringer Berücksichtigung spezifischer Bedürfnisse. „Auch die sehr prozessorientierte Arbeitsweise der Immobilienentwickler verliert tendenziell die emotionalen und sozialen Bedürfnisse der künftigen Bewohner oder Nutzer aus den Augen. Angesichts der zunehmenden Relevanz von Themen wie Umwelt, Soziales, Governance und der angespannten Marktlage ist es jedoch unerlässlich, die Menschen und ihre individuellen Bedürfnisse in den Fokus zu rücken“, unterstreicht Kirsch.

Die Immobilienbranche müsste sich gezielt auf die vielfältigen Bedürfnisse einer zunehmend heterogenen Kundschaft einstellen. Aktuell zwingen auch die Zinsentwicklung und die Zurückhaltung der Immobilienfinanzierer die Branche, ihre Konzepte und Strategien weiterzuentwickeln. Zukünftig die sich verändernden Lebensstile und spezifischen Bedürfnisse unterschiedlicher Generationen und sozialer Milieus stärker bei der Entwicklung von Immobilienprojekten zu berücksichtigen, wäre ein Weg hin zu mehr Nutzerorientierung, den die Branche gemeinsam einschlagen kann. ↩

Partner der
Immobilienwirtschaft

Keine Überraschungen im Heizungskeller

GK4.0 Heizungsmonitoring sorgt für Transparenz bei Ihren zentralen Heizungsanlagen. Und das alles wird für Sie möglich:

- Treffen Sie datenbasierte Entscheidungen für Ihre Anlagen
- Erhalten Sie permanente Anlagen- und Heizkreisbewertungen
- Automatisierte Alarmer senken Ihren Verwaltungsaufwand



Mehr Infos: www.vodafone.de/iw/gk
oder einfach QR-Code scannen

Together we can



CAMPUS

S & G IN ESG: WIR WOLLEN VOM REDEN INS TUN KOMMEN

TEXT

Franziska Spannagel

In herausfordernden Zeiten, geprägt von geopolitischen Krisen und wirtschaftlichen Unsicherheiten, zwingt ein branchenübergreifender Arbeitskräftemangel die Unternehmen, sich von Traditionen zu lösen und neu zu denken. Young Professionals stellen größere Anforderungen an ihre potenziellen Arbeitgeber als noch vor einigen Jahren, die nächste Generation wird mutiger und sichtbarer. Wer die Chance verpasst, sich mit den Bewerbenden und Mitarbeitenden, die das Unternehmen erfolgreich in die Zukunft bringen sollen, über deren Belange und Ansprüche auszutauschen, riskiert es, den Anschluss zu verlieren.

Das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) hat diesen Trend erkannt und aktiv die Beteiligung der nächsten Generation gesucht, indem es die Wahl eines neu zu gründenden NextGen-Beirates beschlossen hat. Das zehnköpfige NextGen-Team ist vielfältig zusammengesetzt und repräsentiert nahezu die gesamte Wertschöpfungskette der Immobilie: vom PropTech-Start-up über klassische Projektentwicklung bis hin zum Transaktions- und Asset Management für Family Offices und Institutionelle. Es eint sie das

Bestreben, sich über die hauptberufliche Tätigkeit hinaus für die Branche und insbesondere für die nächste Generation zu engagieren. Der ICG-NextGen-Beirat ist somit mehr als nur ein weiteres Netzwerk: Er ist eine Plattform für Innovation, Austausch und Engagement in der Immobilienbranche.

Der NextGen-Beirat ist Impulsgeber für den Vorstand mit einem besonderen Fokus auf den Bestandteilen „Social“ und „Governance“ in ESG. Er diskutiert und bearbeitet Fragestellungen, die vom Vorstand an das Team herangetragen werden, gestaltet aktiv Veranstaltungen und Veröffentlichungen mit und fördert den Austausch durch Reverse Mentoring mit den Vorstandsmitgliedern des ICG.

Dass das Gremium die Beiratsarbeit nicht von Vorgängern übernehmen konnte, sondern eine Struktur neu schaffen musste, war eine Herausforderung, die sogleich als Chance verstanden wurde. Neben vielen organisatorischen Inhalten lautete die Fragestellung: Wie kommen wir vom „Reden“ ins „Machen“? Es gab von Beginn an unzählige spannende Ideen und Ansätze, aber für den NextGen-Beirat war früh klar, dass er für die von ihm angestrebte



1

1

FRANZISKA SPANNAGEL
Die Vorstandsvorsitzende des NextGen-Beirates im Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft ICG ist im Alltag für Kingstone tätig



Hier gehts zum ICG-NextGen-Beirat

Schlagkraft konkrete Ergebnisse präsentieren wollte. Die Mitglieder haben sich schnell auf die verschiedenen Arbeitskreise des ICG verteilt, auf der jährlichen Mitgliederversammlung vorgestellt und einen Wertekompass erstellt, der als ideelle Grundlage der Beiratsarbeit dient und Leitlinien für tägliche Handlungen bietet. In einem Kick-off-Workshop im Februar in Hamburg wurden Fokus-Themen für das laufende Beiratsjahr definiert, diskutiert und konkrete Aufgaben verteilt. Ergänzend beteiligt sich das Team an der Social Impact Investing Initiative 3.0.

Die Einbindung der NextGen durch das ICG ist ein ermutigender Schritt. Denn Zukunft bedeutet auch, an S und G zu arbeiten, Prozesse zu hinterfragen für eine nachhaltige, gerechte Branche. Dieser Beirat will aktiv mitwirken, sowohl online als auch offline, durch konkrete Handlungen für eine messbare Wirkung.

43

43 Prozent der Immobilienunternehmen geben IT-Kenntnisse als wesentliche Kompetenz bei Führungskräften an – im Vorjahr waren es nur 15 Prozent. Digital Natives erreichen also die Cheftagen. Dies ist eines der Ergebnisse, die das EBZ – Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft – im neuesten Human Resources Monitor (HR-Monitor) festgehalten hat. Grundsätzlich verschärfe sich jedoch der Fachkräftemangel in der Branche, heißt es weiter: Besonders fehle es an technischen Fachkräften, wie 90 Prozent der Umfrageteilnehmer angaben.

Für die jährlich erscheinende Studienreihe HR-Monitor, die das EBZ beim Institut InWIS in Auftrag gegeben hat, wurden im vergangenen Jahr insgesamt 318 Unternehmen befragt.



EXPO REAL: INNOVATIONSZONE

Angesichts der Vorgaben zu Dekarbonisierung des Immobilienbestands, Digitalisierung und demografischen Veränderungen führt die Expo Real einen neuen Ausstellungsbereich ein: Unter dem Namen „Transform & Beyond“ soll dieser zur kommenden Expo Real (7.-9. Oktober) in der Halle 3 eröffnen. Ausstellen können laut Mitteilung Unternehmen und Start-ups mit branchentauglichen Lösungen und Produkten zur Dekarbonisierung von Gebäudebeständen, für Smart Buildings, für KI und Robotik, für energiewirtschaftliche Lösungen von Quartieren, für Raumverwaltung und Nutzerkommunikation oder für CleanTech-Lösungen. Ergänzt wird der Innovationsbereich durch ein breit angelegtes Konferenzprogramm.

128.000

Fachkräfte werden bis 2027 in Digitalisierungsberufen fehlen. Davon geht eine Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) aus. Das sind mehr noch als im bisherigen Rekordjahr 2022. Damals lag die vom IW ermittelte Fachkräftelücke bei den Digitalisierungsberufen bei 123.000.

Der Studiengang Immobilienwirtschaft und -management der HAWK-Fakultät Management, Soziale Arbeit, Bauen feiert dieses Jahr sein 25-jähriges Jubiläum. Dazu lädt die HAWK am Abend des 24. Oktober zu einem Zusammentreffen ein. Am Folgetag findet an der Bildungseinrichtung noch der immobilienwirtschaftsspezifische HR-Kongress „Practice meets Campus“ statt, an dem Studierende und Unternehmen aus ganz Deutschland teilnehmen können.



TRETET EIN IN DIE „HÖHLE DER WOWI-LÖWEN“!



Das hier ist nur etwas für Mutige: Angelehnt an die berühmte TV-Show eröffnet das Kompetenzzentrum DigiWoh auf dem diesjährigen Wohnzukunftstag (WZT) des GdW am 27. Juni im Berliner EUREF Campus die „Höhle der Wowi-Löwen“ und gibt Start-ups und jungen PropTechs die Möglichkeit, ihre innovativen Ideen vor den über 300 erwarteten Besuchern des Branchentreffs zu präsentieren. Ebenfalls auf der Bühne: die Löwen-Jury, bestehend aus Sarah Schlesinger von blackprint (links oben), Snezana Michaelis von der SAGA, Oliver Falk-Becker von der GEWOBAG und Matthias Herter von der meravis Immobiliengruppe (rechts unten). Wer gewinnt die „goldenen Visitenkarten“ der Löwen und sichert sich somit einen exklusiven Gesprächstermin auf Vorstandsebene der Top-Entscheider? Und wer gewinnt

als Publikumsliebbling den GdW Young Gun Award 2024 sowie einen Artikel im Fachmagazin des Medienpartners DW?

Die Bewerbung auf einen fünfminütigen Präsentationslot auf der WZT-Bühne ist einfach und digital über QR-Code unten möglich: Schreibt einfach, was eure Idee für die Wohnungswirtschaft einzigartig macht und mit welcher kreativen Präsentationstechnik ihr die Löwen begeistern möchtet. Bei Rückfragen steht euch Timo Wanke (wanke@gdw.de) gern zur Verfügung.



Interesse an einer Bewerbung?
Hier geht's lang!

PROPTech-Preise: Bewerbungsphase auf der Zielgeraden

Aufgepasst, Innovatoren der Immobilienwirtschaft!

Die Bewerbungsphasen für zwei Auszeichnungen für Innovationen in der Immobilienbranche enden bald. Bis zum 17. Mai können sich immobiliennahe Tech-Unternehmen mit originellen Ideen für den PropTech Germany Award von blackprint bewerben: in elf Kategorien – von Projektentwicklung über Sanieren bis hin zur Finanzierung. Die Nominierten werden dann im Rahmen der Real Estate Arena bekanntgegeben. Auf die endgültige Siegerehrung müssen Teilnehmer und Interessierte aber bis zur Frankfurter Real PropTech Conference am 5. September warten.



*Weitere Details
zum PropTech
Germany Award*

Auch das Urban Land Institute (ULI) sucht innovative Ideengeber

Im Speziellen zur Reduzierung von Scope-3-Emissionen in der Immobilienwirtschaft: Dazu hat die Forschungs- und Bildungsorganisation die zweite Auflage der PropTech Innovation Challenge (PIC) gestartet – die Bewerbungsphase läuft am 1. Mai ab. Zugelassen werden High- oder Lowtech-Lösungen, Hardware, Software oder Geschäftsmodelle. Nach der Bewerbungsphase wird eine engere Wahl der Teilnehmer nach Frankfurt eingeladen, um ihre Projekte vor der nationalen ULI PIC-Jury zu präsentieren. Anschließend geht es in einer weiteren Wettbewerbsphase gegen Mitbewerbende aus dem europäischen Ausland.



*Über diesen QR-
Code für die PIC
bewerben!*

**05. – 06.
Juni 2024**
MESSE
HANNOVER

Deutschlands andere Immobilienmesse

MUTIG. KONTROVERS. NAH DRAN.

DIE FOKUSTHEMEN

KLIMAWANDEL / ESG

RADIKAL DIGITAL

WIE WEITER MIT DEM WOHNUNGSBAU?

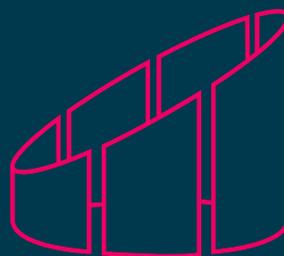
RESIST THE PUNCH! – WAS TUN IN DER KRISE?

OVER THE EDGE?

INSPIRING YOUR MIND



MEHR ERFAHREN!



**REAL
ESTATE
ARENA**



Deutsche Messe

MORITZ KUCKERTZ, JÜNGSTES RICS-MITGLIED



Moritz, mit 22 sind Sie seit Kurzem jüngstes RICS-Mitglied in Deutschland und Europa. Weltweit gehören Sie zu den fünf jüngsten Mitgliedern ...

Ja, tatsächlich. Die Mitgliedschaft in so einer renommierten Institution ist für mich eine große Ehre. Ich habe eben früh für mich erkannt, dass es ein entscheidender Meilenstein für meine Ziele ist.

Woher kommt diese klare Orientierung in so jungen Jahren? Und welche Ziele wollen Sie erreicht haben, wenn Sie ein paar Jahre in die Zukunft blickst?

Die Immobilienwirtschaft ist eine äußerst kapitalintensive Branche und erfordert von den Akteuren die Übernahme von Verantwortung für zig Menschen, sei es im Wohnungs- oder Gewerbesektor. Das ist meine persönliche Überzeugung, und die geht zurück auf meine Familienhistorie: auf meine Großeltern als Makler und Architekten, meine Mutter als Architektin und Maklerin sowie meinen Vater als ö.b.u.v. Sachverständigen. Schon in meiner Kindheit wurde mir von allen Seiten die Bedeutung der Immobilienbranche und ihrer Verantwortung vermittelt. Diese Verantwortung steht für mich auch im Vordergrund. Ich würde auch gerne daran mitwirken, das Vertrauen der Öffentlichkeit in den Berufsstand zu stärken ...

Noble Ziele ...

Natürlich geht es mir auch darum, Kontakte zu Branchenvertretern zu knüpfen. Das ist für mich ebenfalls wichtig.

Welche Vorteile bringt denn eine RICS-Mitgliedschaft in der Hinsicht?

Das globale Netzwerk ist ein bedeutender Faktor. Diese Verbindungen bieten nicht nur berufliche Chancen, sondern eröffnen auch die Möglichkeit, von internationalen Best Practices zu lernen und sich über globale Trends und Entwicklungen in der Branche auf dem Laufenden zu halten. Darüber hinaus legt die RICS einen starken Fokus auf lebenslanges Lernen. Die Mitglieder werden ermutigt, nicht nur die Mindestanforderungen an Fortbildungsstunden

TEXT
Gerald
Makuzwa

nachzuweisen, sondern auch aktiv an den zahlreichen Weiterbildungsmöglichkeiten teilzunehmen. Insgesamt bietet die RICS-Mitgliedschaft somit nicht nur ein exzellentes Fachwissen, sondern auch eine dynamische Umgebung, die es den Mitgliedern ermöglicht, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln, ihr Netzwerk zu erweitern und ihre berufliche Exzellenz auf internationaler Ebene zu festigen.

Welche Ratschläge würden Sie anderen jungen Menschen geben, die sich für eine Immobilien-Karriere interessieren oder bereits am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn stehen?

Jungen Interessierten würde ich empfehlen, zunächst eine solide Grundlage zu schaffen. Dies kann durch eine fundierte Ausbildung in der Immobilienwirtschaft oder durch ein Bachelorstudium erreicht werden. Ich selbst habe eine Kombination gewählt: ein ausbildungsintegriertes Studium an der EBZ Business School. Derzeit absolviere ich meinen Diplom-Sachverständigen an der DIA in Freiburg und meinen Master an der CRES, ebenfalls in Freiburg.

Für diejenigen, die sich noch am Anfang ihrer Karriere in der Immobilienbranche befinden, ist die aktive Teilnahme an verschiedenen immobilien-spezifischen Veranstaltungen meine dringende Empfehlung. Vorzugsweise in Präsenz. Der persönliche Kontakt und die direkte Vernetzung spielen in dieser Branche eine entscheidende Rolle. Nicht zuletzt dafür sind auch Fachverbände, wie beispielsweise gif oder die RICS, eine prima Anlaufstelle.

MORITZ KUCKERTZ (22) ist auch in der Gesellschaft für immobilienwirtschaftliche Forschung engagiert.

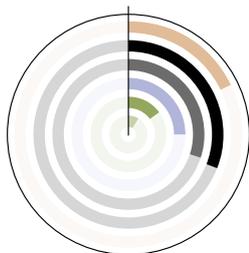
„ICH WÜRDTE AUCH GERNE DARAN MITWIRKEN, DAS VERTRAUEN DER ÖFFENTLICHKEIT IN DIE IMMOBILIENBRANCHE ZU STÄRKEN.“

Wie wichtig ist das Eigenheim?

Der Wunsch danach ist bei jungen Leuten besonders ausgeprägt.

Ausdrücklicher Wunsch

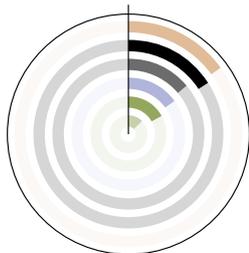
Den ausdrücklichen Wunsch nach Wohneigentum gibt es vor allem in den Altersgruppen 18-24 Jahre sowie 25-34 Jahre.



Alle	18%
18-24 Jahre	31%
25-34 Jahre	30%
35-44 Jahre	25%
45-54 Jahre	15%
über 55	9%

Tendenz zum Mieten

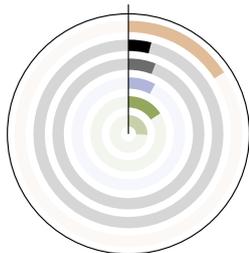
Die Tendenz zum Mieten anstelle des Kaufens ist in den verschiedenen Altersgruppen relativ gleichmäßig verteilt.



Alle	15%
18-24 Jahre	16%
25-34 Jahre	14%
35-44 Jahre	15%
45-54 Jahre	17%
über 55	13%

Abneigung gegen Wohneigentum

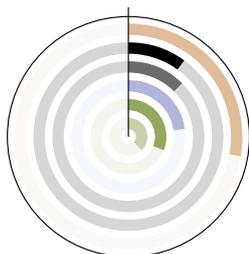
Eine Abneigung gegen Wohneigentum haben die wenigsten jungen Menschen.



Alle	16%
18-24 Jahre	4%
25-34 Jahre	6%
35-44 Jahre	8%
45-54 Jahre	16%
über 55	26%

Bereits Eigentümer

Dass der aktuelle Wohneigentumsanteil in den jüngsten Altersgruppen am niedrigsten ist, überrascht nicht.



Alle	28%
18-24 Jahre	10%
25-34 Jahre	14%
35-44 Jahre	23%
45-54 Jahre	31%
über 55	38%

Quelle: yougov.de. Umfrage unter 3497 Teilnehmern

Digitalisierung und Nachhaltigkeit für Ihre Immobilien.



Innovative Lösungen für die Immobilie der Zukunft.

Minol bietet Wohnungsunternehmen, Verwaltern und Vermietern alles, was sie für eine 360-Grad-Modernisierung ihrer Immobilien brauchen: Von der digitalen Messtechnik und der Abrechnung gemäß der aktuellen Heizkostenverordnung (HKVO) über das Energiemonitoring und Energieeffizienzlösungen bis hin zu Lösungen für die Elektromobilität und Smart Buildings.

minol.de/solutions

Minol

AB UND ZU GELINGT LEBENS- QUALITÄT MIT WENIG AUFWAND

Mein studentisches Leben in einer Wohnung von ROHER EINFACHHEIT hat mich geprägt. Auf der Mipim waren einfache Konzepte rar gesät. Schade.

Als Student an der Universität Stuttgart hatte ich nach einiger Zeit einen Arbeitsplatz in der Tübinger Straße bekommen. Ein angemieteter Altbau voller Studierender, Gleichgesinnter und Vorbilder aus den höheren Semestern. Ein sparsam angepasstes Haus voller Rat und Inspiration. Mein nächtlicher Weg mit dem Rad nach Hause führte über die Königsstraße am Parlament, dem Schloss und den Theatern vorbei. Für Studierende kostete der Eintritt wenig. In der Türlenstraße diente ein ehemaliges Kinderkrankenhaus vorübergehend als Studentenwohnheim. Gemeinschaftsküche und -toiletten, kein Aufzug, kaum Schallschutz, aber das Haus wurde selbstverwaltet und brachte vom griechischen Maschinenbauer bis zur Kunststudentin von der Schwäbischen Alb lauter bunte Vögel zusammen.

Mein Zimmer war offensichtlich zuvor Teil der Intensivstation gewesen, die Sauerstoffanschlüsse waren noch vorhanden. Trotz der rohen Einfachheit eine ideale Wohn- und Arbeitssituation für meine damaligen Ansprüche.

In den Jahren danach habe ich mir immer wieder die Frage gestellt, wie diese hohe Lebensqualität, die damals mit minimalem Aufwand erreicht wurde, in heutige Gebäude übersetzt werden kann: für ein mit wenig Besitz be-



schwertes, jugendliches, gemeinsames Leben. Ein Hotel-Wohn-Büro-Marktplatz mit Dachterrasse.

Heute leben in Städten wie Berlin, Frankfurt, Hamburg oder München über 50 Prozent der Haushalte als Singles. Millionen von ihnen können keine passende Wohnung finden. Viele fühlen sich in ihrer neuen Umgebung einsam.

Unter den Labels Co-Living (das Wort „Co“ steht dabei für Community, also Gemeinschaft), Shared Living, Collaborative Living, Co-Housing, Mehrgenerationenhäuser oder Cluster-Wohnungen werden heute diese gemeinschaftlichen Wohnformen auch für Personen angeboten, die nicht studieren. Die Rechnung geht auf. Kleine Wohnungen sind günstiger herzustellen, erwirtschaften eine höhere Rendite und bieten den Mietern gleichzeitig ein gutes Gesamtpaket. Bei der entsprechenden Objektgröße können Räume zum gemeinschaftlichen Arbeiten, Kochen, Sporttreiben und Entspannen angeboten werden. Das ist die Übersetzung der Wohngemeinschaft oder der Studentenheime in ein wirtschaftlich und sozial tragfähiges Wohnkonzept. Es bietet mehr Lebensqualität als eine kleine konventionelle und teurere Wohnung.

Leider kümmert sich darum gerade kaum einer. In Cannes auf der Mipim stehen andere Themen auf der Agenda. Anstatt mit neuen Geschäftsmodellen und Ideen auch mal die Landstraße bis hinauf in die Berge zu fahren, stehen die meisten lieber geduldig auf dem Boulevard de la Croisette im Stau. Und versichern sich gegenseitig, dass gerade nichts mehr geht, ja, Europa und insbesondere Deutschland unrettbar verloren sind. Neidvoll richten sich die

Blicke auf Saudi-Arabien, das in seinem Zelt voller Stolz, direkt neben London und Paris, in einer selbstbewussten und glamourösen Präsentation sein maximal ambitioniertes milliardenschweres Neom-Projekt vorstellt. Dazu zählt The Line, ein 170 Kilometer langes, bis zu 500 Meter hohes Megawandstadtgebäude, das für bis zu neun Millionen neue Einwohner ohne Autos, Straßen und Kohlendioxidemissionen auskommen soll. Die Arbeiten daran haben begonnen.

Auch die Stadt Trojena in Saudi-Arabien ist bereits im Bau. Eine Retortenstadt mit einem See in der Mitte, fast so groß wie der Bodensee. Der muss erst noch mit entsalztem Wasser aus dem 50 Kilometer entfernten Golf von Aqaba aufgefüllt werden. Beeindruckende Maximum-Next-Level-Star-Wars-Architekturen, erdacht von den besten Architekten der Welt. Mir sind im Zelt die neidvollen Kommentare aufgefallen. In Europa sind die Touristenattraktionen aber bereits gebaut. Die großen Kathedralen auf der Isle de France stehen seit Jahrhunderten. Und in den Voralpen und an der Côte d'Azur ist jedes zweite Dörfchen ein touristischer Hotspot.

Hier müssen andere Aufgaben im Vordergrund stehen. Zum Beispiel, die Bauwirtschaft in eine Kreislaufwirtschaft zu transformieren. Stockholm tut sich mit einem liebevoll gebauten Stand hervor, den der Autokorso auf der Croisette im Vorbeifahren leicht mit einer Werkstatt verwechseln könnte. Er ist aus Abfallholz zusammengebaut und kann zu 100 Prozent wieder recycelt werden.

Mitunter kommen gute Ideen viel unspektakulärer daher als erwartet. Auch in Krisenzeiten. ↗

**EIKE
BECKER**
*leitet seit 1999
zusammen mit
Helge Schmidt
das Büro
Eike Becker_
Architekten in
Berlin. Internationale
Projekte
und Preise be-
stätigen seitdem
den Rang unter
den erfolgreichen
Architekturbüros
in Europa.*

**„ANSTATT MIT NEUEN GESCHÄFTSMODELLEN UND IDEEN
AUCH MAL DIE LANDSTRASSE BIS HINAUF IN DIE BERGE
ZU FAHREN, STEHEN DIE MEISTEN LIEBER GEDULDIG AUF
DEM BOULEVARD DE LA CROISETTE IM STAU.“**

Eike Becker, *Architekt*

TEXT
Gerald Makuzwa

FOTOS
Jasper Bastian



AUFRECHT
*in der Haltung
und im Wesen. Samina Julevic
ist nicht leicht
aus der Fassung
zu bringen. Sie
will vorangehen,
ihren Mitarbei-
tenden aber stets
auf Augenhöhe
begegnen*



ES BRAUCHT EIN DORF

Samina Julevic ist zwar in Berlin geboren. Wohl fühlt sie sich aber, wo sie aufgewachsen ist: auf dem Land. Seit fast einem Jahr ist die 40-Jährige CEO von Remax. Ihren Aufstieg im Maklerunternehmen hat sie sich hart erarbeitet. Jedoch NICHT ALS EINZELKÄMPFERIN. Denn: Es braucht ein ganzes Dorf, um ein Kind zu erziehen.

Wenn Samina Julevic zu Hause aus ihrem Fenster schaut, freut sie sich über ihr ruhiges Umfeld. Dieses Gefühl ist sie seit ihrer Kindheit gewohnt. Öffnet sie jedoch ihr digitales Fotoalbum auf dem Handy, ist es voller Erinnerungen aus der großen weiten und chaotischen Welt. „Ich liebe es, Metropolen zu besuchen“, verrät sie. In Istanbul sei sie schon oft gewesen. In L.A. auch. In New York schon fünf Mal. „Oder waren es sogar sechs? Ich kann es schon gar nicht mehr zählen.“

Kompromiss- und endlos ist die Liebe zu Metropolen aber nicht. Geboren ist sie in Berlin. Weil ihre Familie dem Ruf des ruhigeren ländlichen Raums jedoch auf Dauer nicht widerstehen konnte, ging es früh in ihrer Kindheit ins beschauliche Donzdorf im Raum Stuttgart. Dort ist sie verwurzelt, zumindest zum Teil. Denn sie ist halb deutsch und halb montenegrinisch, fühlt sich beiden Nationen gleich stark verbunden. Um ihre Geschichte zu erzählen, muss man also in die Zeit vor ihrer Geburt in Berlin zurückgehen. Das ist ihr wichtig.

In den 1970er Jahren verlässt ihr Vater wie viele in seiner Familie seinen Heimatort Gusinje im Nordosten Montenegros. Die Aussicht auf ein gutes, von Erfolg geprägtes Leben treibt ihn. Im damaligen Jugoslawien erschweren politische Spannungen die Erfüllung dieser Hoffnung. Also, wagt er den mutigen Schritt nach Deutschland. Zu diesem Zeitpunkt ist er gerade mal 16 Jahre alt. Nach einiger Zeit folgt ihm seine Frau. Dann nehmen die Dinge ihren Lauf: Das erste Kind kommt, es ist ein Mädchen. Sie nennen es Samina.

Es folgen drei weitere Töchter und als Letztes ein Junge. Zusammen findet sich die Familie schnell in Deutschland zurecht. Sie lernen die Sprache und fühlen sich wohl. Die Kinder ohnehin, denn sie sind alle hier geboren. In dieser großen Familie wächst Samina Julevic auf. Eine perfekte Kindheit? „Im Grunde ja. Uns ging es gut“, sagt sie heute rückblickend. Dafür sei sie ihren Eltern sehr dankbar. Und dabei hat sie ein Lächeln auf dem Gesicht, wie eigentlich immer, wenn sie über ihre Familie spricht.

IN DIE LEADERSHIP-ROLLE HINEINGEWACHSEN

Aus ihrer Erziehung hat sie aber nicht nur schöne Erinnerungen, sondern auch Einiges mitgenommen, das sich in ihrer neuen Rolle als CEO von Remax Germany als nützlich erweisen könnte. „Ich habe schon früh eine Art Leaderfunktion gehabt“, erinnert sie sich. Denn als ältestes Kind lernte sie, Verantwortung zu übernehmen für ihre jüngeren Geschwister. Und sie zahlten es ihr mit Respekt zurück, den sie bis heute auch von ihren Eltern spürt. „Weil sie dankbar sind“. Aber auch sie weiß zu schätzen, wie sehr ihr soziales Umfeld sie geformt hat: „Ich würde heute hier nicht stehen, wenn es nicht so gewesen wäre.“

Und hier, in der Remax-Zentrale in Leinfelden-Echterdingen, steht sie nun. Als junge, weibliche Spitze eines Unternehmens in der als zugeknöpft geltenden Männerdomäne Immobilienbranche. Die Reaktionen auf ihre Beförderung seien aber durchweg positiv gewesen. Die europäische Remax-Zentrale eingeschlossen: „Sehr viele Gratulationsschreiben →

und Blumensträuße“ habe sie erhalten. Darüber hinaus haben sich viele jüngere Frauen als Bewunderer ihres Karrierewegs geoutet. „Das macht mich superstolz“, sagt sie dazu. Sie werde häufig gefragt, wie sie es nach oben geschafft habe. Ihr simpler Ratschlag lautet: „Orientiert euch frühzeitig. Findet heraus, was zu euch passt, und dann einfach machen.“

DIE FRÜHE LIEBE ZUR IMMOBILIE FÜHRTE ZUM BISHER EINZIGEN ARBEITGEBER IHRES LEBENS

Bei ihr selbst ist es schließlich genauso gelaufen: Früh entdeckte sie ihre Faszination für Gebäude. Dass ihre Familie Immobilien baute und erwarb, trug erheblich dazu bei. Daraus erwuchs zunächst der Wunsch, Architektin zu werden. Doch, wie so häufig, kommt es dann doch anders. In ihrem Fall aber nicht ganz anders. Sie landete nämlich bei Remax, ihrem ersten und bisher einzigen Arbeitgeber und bewahrte sich somit die Nähe zur Immobilie. Dort ist sie nun seit fast zwei Jahrzehnten. Den Aufstieg von einem kleinen Unternehmen zu einem der großen Maklernetzwerke hierzulande hat sie nicht nur von innen miterlebt, sondern auch mitgestaltet. Und weil Wegbegleiter wie ihr Vorgänger Kurt Friedl sie forderten und förderten, ging ihr Weg im Unternehmen bis nach ganz oben: von der Ausbildung bis in die Chefetage.

Ihre über die Jahre gewachsene Verbundenheit zu Remax ist greifbar, wenn sie über das Unternehmen spricht. Man hat fast das Gefühl, dass sie jeden der 875 Maklerinnen und Maklern in den 200 Büros unter dem Dach des Franchiseunternehmens persönlich kennt und schätzt. „Wir haben die erfolgreichsten Makler!“, sagt sie stolz. Weltweit zählt Remax

„MAN HAT MIR DIE MÖGLICHKEIT GEGEBEN, UND ICH HABE SIE EBEN AUCH GENUTZT. MIR WURDE NICHTS GESCHENKT. ICH HABE ABER VIEL VON ERFAHRENEREN PERSÖNLICHKEITEN IM UNTERNEHMEN GELERNT.“

Samina Julevic, CEO Remax Germany

1



2

tatsächlich zu den größten Maklernetzwerken. „Und wir haben die meisten Abschlüsse“, ergänzt sie an dieser Stelle gezielt. Dementsprechend hoch sind aber die Erwartungen an Samina Julevic, die Zukunft des deutschen Ablegers zu gestalten. Die Ziele sind extrem hoch gesteckt: Bis 2033 will man hierzulande auf 10.000 Makler anwachsen. Doch auch Mitbewerber wollen expandieren. Und neue kommen hinzu: Mit Neho, Keller Williams, Safti Group, iad-Group haben in der jüngeren Vergangenheit einige ausländische Maklernetzwerke ihren Markteintritt großspurig angekündigt oder gar vollzogen.

Man könnte also meinen, dass Julevic großen Druck verspürt. Doch selbsthemmende Gedanken oder Gefühle schiebt sie zur Seite. An Misserfolge in ihrem Leben kann (oder will) sie sich nicht erinnern. So stößt sie auf Nachfrage eine gefühlte halbe Ewigkeit in ihren Erinnerungen, doch es kommt letztlich nur heraus: „Es gibt nichts, was ich bereue.“ Ihr Umgang mit Dellen im Privat- oder Berufsleben ist ein pragmatischer: „Es hilft nichts, wir müssen da durch und dann schauen, wie wir gemeinsam Lösungen schaffen.“

Dass sie kaum aus der Fassung zu bringen ist, zeigt eine kleine Anekdote vom Interviewtermin: Als sie gerade ihren Cappuccino mit einem Stück Zucker genießen will, landet in einem kurzen un-



aufmerksamen Moment ein Teil des Getränks auf ihrem eleganten beige Anzug – und das kurz vor dem anstehenden Fototermin. „Das war so klar, ey“, murmelt sie selbstironisch vor sich hin. Aber dann richtet sich der Blick schnell wieder nach vorne. Mit Spucke und Geduld oder notfalls mit Photoshop wird das schon.

In ihrem Berufsleben haben Krisen ohnehin positive Seiten, findet Julevic. Sie sorgen für eine Marktberreinigung. „Die Guten bleiben bestehen“, ist sie überzeugt. Während der Pandemie hat Remax Germany sogar ein Umsatzwachstum von 20 Prozent verzeichnen können. Und die neue Konkurrenz aus dem Ausland, ein Grund zur Sorge? „Nein“, sagt sie wie aus der Pistole geschossen. Konkurrenz belebe das Geschäft. Sie könnte mit dafür sorgen, das Vertrauen der Menschen in den Maklerberuf zu stärken. Dass es viele schwarze Schafe gibt, ist ihr nämlich bewusst. „Je mehr Netzwerke dazukommen, desto mehr wird sich der Markt aber professionalisieren und standardisieren.“

VON DONZDORF NACH PARIS UND ZURÜCK

Der Glaube an die Zukunft des Unternehmens ist in ihr tief verwurzelt. Der Glaube an sich selbst ebenfalls: „Meine Eltern haben uns immer unterstützt und motiviert. Das formt natürlich starke Charaktere.“ Und starke Charaktere werden zu Leadern. Aber sie will nicht nur voran-, sondern darüber hinaus auf ihre Mitarbeiter zugehen. Ihnen ein Arbeitsumfeld zum Wachsen bieten. Jeder aber auf seine Art. Von Gleichmacherei hält sie nichts. Von Diversität dafür sehr viel. „Bei uns kann sich jeder wohlfühlen, unabhängig von Herkunft oder Geschlecht“. Dass fast 50 Prozent der Makler im deutschen Netzwerk weiblich sind, gibt ihr Recht. Sie glaubt ohnehin: „Frauen sind für mich mindestens genauso gute Makler.“

Diversität, Miteinander und Wertschätzung – Grundpfeiler ihres Führungsstils. Diese hat ihr kein Coach übergestülpt. Sie sind ein Teil von ihr. Was nicht von ihren Eltern kam, das lernte sie über die Jahre von anderen Leitfiguren. So wie das Kind, das vom ganzen Dorf erzogen wurde. In diesem Zusammenhang fällt der Name ihres Vorgängers Kurt Friedl häufig. Sie schätzt ihn sehr. Gutes aus der Vergangenheit will sie daher im Unternehmen konservieren, in Kombination mit ihren frischen Ideen. Das ist ihre Formel für die Remax-Zukunft.

Im Privatleben hat der Spagat zwischen Dorf und Weltmetropole inzwischen eine noch größere Rolle eingenommen als zuvor. Genauer gesagt zwischen Donzdorf und Paris: Ihr Lebenspartner bat kürzlich auf dem Eiffelturm um ihre Hand; sie lebt zwar mittlerweile in Esslingen, jedoch weiterhin in Reichweite zur 10.000-Seelen-Gemeinde ihrer Eltern. Und dort ist sie häufig zu Besuch. „Das ist mir ganz wichtig“, betont sie. Mit ihrem künftigen Ehemann, der zwei Remax-Immobilienbüros betreibt, will sie auch den Spagat zwischen Berufs- und Privatleben meistern. Über ihn sagt sie: „Er unterstützt mich sehr, das muss ich wirklich sagen.“ Dann hält sie für ein paar nachdenkliche Sekunden inne und setzt hörbar ergriffen nach: „Wirklich ganz arg...“



1

AUFMERKSAM

Samina Julevic will in ihrer Rolle als CEO nicht nur reden, sondern auch zuhören

2

AUF ZACK

Nur wenige Minuten nach dem Interview und Fotoshooting ist sie wieder gefragt

3

AUF UNS!

Zu ihren Mitarbeitenden pflegt sie ein enges Verhältnis. Das will sie auch in Zukunft so halten

DER RUINEN- SANIERERER

PROJEKT
SUPERMARKT
*Herz' neuestes
Projekt, die
St. Agnes
Church. Das
2.500-Quadrat-
meter-Areal
könnte schon
bald zu einem
Supermarkt um-
gebaut werden*



TEXT & FOTOS
Steve Przybilla

AUS GOOD OLD GERMANY

In der US-Metropole **DETROIT** stehen Tausende von Häusern leer. Manche sehen die Ruinen als Schandfleck, andere als Chance. So wie der Münchner Martin Herz, der hier seinen amerikanischen Traum verwirklicht. Vor Ort gibt es aber auch Kritik.

G

Gar nicht so leicht, in eine dieser Ruinen zu kommen, selbst wenn sie einem gehört. „Ich habe mal meinen Schlüssel mitgebracht“, sagt Martin Herz, greift zur Bohrmaschine und löst eine Pressspanplatte, die den Eingang blockiert. „Wegen der Hausbesetzer“, sagt Herz und bittet nach drinnen. Dort sieht es noch desolater aus: überall Schutt, Staub, Unrat.

Die Decke ist aufgerissen, verschimmelte Holzbalken lugen hindurch. Hier wohnt schon lange niemand mehr. Keine Möbel, kein Strom, kein Wasser – abgesehen vom Regen, der durchs Dach tropft. Die meisten würden um eine solche Bruchbude einen großen Bogen machen. Martin Herz hingegen sieht sie als Chance. Der 40-jährige Bauingenieur ist im Jahr 2016 von München nach Detroit gezogen, um sich seinen Traum zu erfüllen. Er kauft leerstehende Häuser, um sie zu sanieren und anschließend zu verkaufen oder zu vermieten. „The American Dream“, gelebt von einem Deutschen.

Martin Herz ist ein freundlicher Typ. Sorgsam getrimmter Bart, moderater Wohlstandsbauch, immer einen Spruch auf den Lippen. Bei seiner Tour durch Detroit trägt er ein hellblaues Hemd, Chucks und eine Mütze der Detroit Tigers, der lokalen Baseball-Mannschaft. Die Klamotten werden schon bald staubig sein, weil er an diesem Morgen gleich mehrere Baustellen abklappert. „Ich fand Detroit schon in der Schule spannend“, sagt der Projektentwickler. „Hier liegt einfach etwas in der Luft.“

In seinem weißen Jeep Gladiator, einem für amerikanische Verhältnisse moderaten Pick-up-Truck, fährt Herz durch sein Viertel. Im Radio laufen Sido und Helene Fischer. Die Gegend, in der Herz seine Häuser kauft, heißt LaSalle Gardens: breite Straßen, stattliche Herrenhäuser, viele Bäume. Hier wohnten einst die Industriellen, die Holzbarone und Angestellte der Autoindustrie. Manche Häuser

sehen aus wie kleine Schlösser. Doch so stattlich die Gebäude einmal waren – viele von ihnen stehen leer. Die Fenster sind verbarrikadiert, die Vordächer hängen herunter. Vor den Eingängen immer wieder Warnschilder: „No Trespassing“ – kein Zutritt. Detroit hat eine turbulente Geschichte hinter sich: Die Stadt, in der Henry Ford die Fließbandproduktion einführte, erlebte in den 1950er Jahren einen beispiellosen Boom. Danach ging es allmählich bergab. Konkurrenz aus Fernost, Abwanderung, Pleite. 2009 ging General Motors in die Insolvenz, 2013 erklärte sich auch die Stadt für zahlungsunfähig, die größte kommunale Pleite in der US-Geschichte. Von einst zwei Millionen Einwohnerinnen und Einwohnern sind aktuell 640.000 übrig.

TURBULENTE ZEITEN UND EIN BEISPIELOSER NIEDERGANG

Die Geschichte eines Niedergangs? So sieht Martin Herz es nicht. Schon in seiner Masterarbeit hat er sich damit beschäftigt, welches Potenzial in Detroit schlummert: Die Universität wächst beständig, das Henry Ford Hospital baut einen neuen Komplex. „Allein in dieses Projekt fließen 2,5 Milliarden Dollar“, sagt Herz. „Und natürlich müssen diese Menschen auch irgendwo wohnen.“ Wenn es nach ihm geht, am besten in einem seiner Objekte: „Als ich hier ankam, standen in meiner Straße 80 Prozent der Häuser leer. Heute ist es umgekehrt.“ Herz ist überzeugt, dass die alte Industriestadt sich wieder aufrappelt – und er will dabei sein. Der Name seiner Firma: Detroit Rock Solid.

Die nächste Kreuzung. Herz stoppt an der Linwood Avenue, einer Hauptstraße, an der das Wohngebiet endet. Statt Bäumen sind nun Strommasten zu sehen, außerdem Schlaglöcher und ver- →

blasste Fahrbahnmarkierungen. „Die Straße kannte man früher aus den Sechs-Uhr-Nachrichten“, sagt Herz. Noch heute höre er abends manchmal Schüsse – er selbst wohnt nicht weit entfernt. Doch selbst hier sieht er Potenzial. „Das war früher ein Liquor Store“, erzählt Herz, als er vor einem kleinen Geschäft anhält. „Die Drogenbehörde hat es geschlossen, weil dort gedealt wurde.“ Herz hat den ehemaligen Schnapsladen gekauft und lässt ihn zu einem Café umbauen. Noch ist es eine Baustelle, doch auch hier hat er die Zukunft schon vor Augen: Die Konzerte am Abend. Die Kunstwerke. Die Fensterluke, durch die Coffee to go verkauft wird.

UM EINE IMMOBILIE ZU KAUFEN, MUSS MAN NICHT REICH SEIN

Weit kommt der Münchner mit seiner Baustellentour nicht. Ein Auto hält am Straßenrand, ein Mann steigt zum Quatschen aus: „Hey, Martin! How are you doing?“ Der Mann heißt Terence Willis, kommt aus Detroit und saniert ebenfalls Immobilien. Als Konkurrenten empfindet er Herz nicht. „Im Gegenteil“, sagt er, „Martin spornt mich an, weil er eine neue Perspektive reinbringt. Wenn er ein Haus kauft, stellt er als Erstes einen Müllcontainer auf.“ Willis kann es kaum fassen. „Müll aufsammeln! Das hat hier vorher niemand gemacht.“ Herz lacht, die beiden klopfen sich auf die Schultern. „Alles für Detroit“, sagt Willis. „Wir lassen die Stadt wieder glänzen.“

Um eine Immobilie in Detroit zu erwerben, muss man nicht reich sein. Anhand eines Doppelhauses mit 280 Quadratmetern erklärt Martin Herz, wie sein Geschäftsmodell funktioniert. Das Haus hat er für 5.000 Dollar von der Detroit Land Bank Authority erworben, einer staatlichen Institution, die

1

**MARTIN
HERZ**

*vor seinem
Haus in Detroit.
Auch das war
früher eine
Bruchbude*

2

LEERSTAND

*In Detroit stehen
Tausende von
Häusern leer*



2

**„ALSO BIN ICH IN DETROIT
ZUR BANK GEGANGEN UND
HABE UM EINEN KREDIT
GEBETEN. DIE HABEN MICH
ERST MAL AUSGELACHT.
SCHLISSLICH HATTE ICH
NICHTS VORZUWEISEN,
KEINE KREDITWÜRDIG-
KEIT, KEINE REFERENZEN,
NICHTS.“**

Martin Herz, deutscher
Bauunternehmer in Detroit



1



3



4

leerstehende Gebäude vermarktet. Dann kommt die eigentliche Investition: Fenster, Türen, Dach, Boden, Strom- und Wasserleitungen müssen neu gemacht werden, ebenso die Heizung und die Küche. „So eine Sanierung kostet gut und gerne 250.000 Dollar“, sagt Herz. Nur die soliden Backsteinmauern und Holzbalken bleiben stehen. Am Ende verkauft er das Haus wieder, in diesem Fall für 325.000 Dollar. Macht einen Gewinn von 70.000 Dollar.

Oder er sucht einen Mieter. Der dann einsetzende Bewerbungsprozess verläuft deutlich strenger als in Deutschland. Wer Interesse hat, muss nicht nur die eigene Kreditwürdigkeit nachweisen, sondern auch ein polizeiliches Führungszeugnis vorlegen. Auch bei Arbeitgebern oder früheren Vermietern ruft Herz an, um sich ein Bild zu machen. Ein No-Go in Deutschland, aber in Amerika ganz normal. „So habe ich erfahren, dass jemand Frauen im Waschraum belästigt“, erzählt Herz. „Ich hatte mich schon gewundert, warum er bei der Besichtigung unseren Waschraum so toll fand.“

Als er 2016 nach Detroit kam, hatte Martin Herz 300.000 Euro in der Tasche. Sie stammten aus einer Hypothek, die er auf seine Münchner Eigentumswohnung aufgenommen hatte. „Bei meinem ersten Haus habe ich noch fast alles selbst gemacht“, erzählt der Auswanderer. Ob Trockenbau, Holzarbeiten oder der Umgang mit der Schleifmaschine: „Erstaunlich, was man alles bei Youtube lernt!“ Damals war noch sein Bruder Matthias dabei; er kümmerte sich von München aus um finanzielle. Zusammen kauften sie eine ganze Straße, was aber schon bald zum nächsten Problem führte: Die verfallenen Häuser gehörten ihnen nun, aber für die Sanierung fehlte

3
**WOHNVIERTEL
 IN DETROIT**
*Herz ist sich
 sicher, dass die
 Stadt ein Come-
 back erlebt*

4
ORDNUNG
*Wenn Martin
 Herz ein Haus
 kauft, stellt er
 als Erstes einen
 Müllcontainer auf*

das Geld. „Also bin ich zur Bank gegangen und habe um einen Kredit gebeten“, erzählt Herz. „Die haben mich erst mal ausgelacht. Schließlich hatte ich nichts vorzuweisen, keine Kreditwürdigkeit, keine Referenzen, nichts.“

INZWISCHEN SIND AUCH INVESTOREN AUS DEUTSCHLAND AN BORD

Aus der Not heraus suchten sich die Brüder private Kapitalgeber – laut Herz mit Zinsen von zehn bis zwölf Prozent. „Erst als wir Häuser saniert hatten, konnte ich mich bei den Banken blicken lassen. 15 sagten Nein, eine sagte zu.“ Mittlerweile sind Investoren aus Deutschland an Bord, zum Beispiel der Leipziger Unternehmer Norbert Giehler. „Ich habe Martin in Detroit durch Zufall auf der Straße getroffen“, erzählt Giehler, der selbst zahlreiche Immobilien in den USA besitzt. Der junge Mann habe ihn sofort überzeugt. „Er war mir sympathisch, es fühlte sich gut an – da bin ich sehr spontan. Von Profit sind wir zwar noch Lichtjahre entfernt“, sagt Giehler, „aber wir müssen ja erst mal was aufbauen.“

Auch privat ist Martin Herz inzwischen in Detroit angekommen. Während sein Bruder in Europa geblieben ist und dort eigene Immobilienprojekte verfolgt, will er in den USA bleiben. Er hat sich ein hübsches Backsteinhaus hergerichtet: Veranda, Echtholzparkett, Armaturen von Hansgrohe. Vor der Tür hängen zwei Fahnen, einmal das Wappen von Detroit, daneben die Stars and Stripes der USA. Hinten, im Garten, flattert die Deutschlandfahne, ein Grill steht bereit. Herz zeigt Fotos einer Sommerparty, die er bei sich veranstaltet hat. Er macht beim Nach- →

barschaftskomitee mit, ein gutes Miteinander ist ihm wichtig. Man kennt sich, man hilft sich, und nebenbei wird die Stadt wieder schön. So sieht er das.

Doch diese Ansicht teilen nicht alle. Theo Pride zum Beispiel. Der Aktivist leitet die Detroit People's Platform, einen Verein, der für die Rechte der mehrheitlich schwarzen Bevölkerung eintritt. Es gibt Videos von Stadtratssitzungen, bei denen Pride energisch und eloquent zugleich auftritt. Er schimpft gegen „Steueranreize für Milliardäre“ und eine Politik, „die denen das meiste gibt, die schon das meiste haben“. Martin Herz ist kein Milliardär, doch auch er trägt in Prides Augen zu einer Verdrängung der Alteingesessenen bei: Das Wohnen in den aufgehübschten Vierteln werde so teuer, dass es sich nur noch Weiße leisten können. „Investoren sollten zumindest schwarze Handwerker einstellen und in den städtischen Fonds für bezahlbares Wohnen einzahlen“, sagt Pride. „Mister Herz hat keines von diesen Dingen getan.“

UMSTRITTENE GENTRIFIZIERUNG

Konkret stört ihn, dass der deutsche Unternehmer so viele kleine Apartments herrichtet, angepasst an berufstätige Singles. „Davon haben Familien nichts. Die Preise, die er verlangt, können sich viele nicht leisten, selbst wenn sie auf dem Papier günstig sind.“ Es ist eine Sorge, die die Menschen in Detroit umtreibt – wemgleich das wahre Ausmaß der Gentrifizierung durchaus umstritten ist. Eine Studie der Federal Reserve Bank of Philadelphia kommt zu dem Schluss,

1

SCHNÄPPCHEN

Ein Haus kostet in der Regel nur ein paar Tausend Euro – die Sanierung aber eine Viertelmillion

2

RISIKO

Wegen möglicher Hausbesetzer verbarrikadiert Martin Herz seine halb sanierten Häuser, wenn er nicht da ist

3

IMMER NEUE PROJEKTE

Dieses Haus ist als Nächstes dran

dass die meisten Einwohner trotz steigender Kosten in ihren Vierteln wohnen bleiben können. Doch wer in Detroit Zeitung liest, erfährt von anderen Schicksalen. Von Zwangsräumungen. Von Senioren, die ihre Wohnungen nach einer Luxussanierung verlassen müssen. Von Obdachlosen-Unterkünften und Suppenküchen, die schließen, weil sie die Miete nicht mehr bezahlen können. Es ist schwer, diesen Widerspruch aufzulösen, selbst wenn sich Martin Herz als einer der Guten sieht. „Das ist keine Gentrifizierung, sondern Normalisierung“, sagt er, denn wenn er sie nicht kaufte, würden die Ruinen einfach verfallen. „Meine Nachbarn freuen sich, dass sich in ihrem Viertel endlich was tut“, behauptet Herz.

Aber auch er hat schon Menschen rausgeworfen. „Das waren Mietnomaden, die vorher gar keine Miete bezahlt haben. Niemand hat das Recht, irgendwo zu wohnen, wo man es sich nicht leisten kann.“ Der herzliche Typ mit der Baseball-Mütze – in solchen Momenten wirkt er ziemlich kalt.

Unterdessen laufen die Projekte weiter. Als Nächstes will Herz die St. Agnes Church sanieren, eine heruntergekommene Kirche, die er gekauft hat: „2.500 Quadratmeter Gewerbefläche“, schwärmt der Entwickler. „Hier könnte ich mir eine Brauerei, einen Supermarkt oder vielleicht auch ein Fitnessstudio vorstellen.“ Daneben ein Mehrfamilienhaus mit kleinen Apartments, inklusive Hundepark. „Wie ein Studentenwohnheim, nur für Ältere“, sagt Herz und lacht. Dieses Jahr wird seine Frau zu ihm ziehen, die bislang noch in Deutschland lebt. Es läuft gut in Detroit. Martin Herz hat noch viel vor. ↩



1



2



3

„BEI MEINEM ERSTEN HAUS HABE ICH NOCH FAST ALLES SELBST GEMACHT. OB TROCKENBAU, HOLZARBEITEN ODER DER UMGANG MIT DER SCHLEIFMASCHINE: ERSTAUNLICH, WAS MAN ALLES BEI YOUTUBE LERNT!“

Martin Herz, deutscher Bauunternehmer in Detroit

WIR PUBLIZIEREN NACHHALTIG!

Informieren Sie sich hier:



Die Haufe Fachzeitschriften haben sich das Prinzip **Nachhaltigkeit** auf die Agenda geschrieben. Dabei sind ein nachhaltiger Alltag in der Redaktion, eine umweltschonende Produktion und ein ebenso nachhaltiger Versand der Zeitschriften selbstverständlich.



HAUFE.

UNSER PODCAST

Was sind die neuesten Trends in puncto smarte Energiekonzepte? Wo und wie kann Social Impact Investing praktiziert werden? Welche Erkenntnisse nehmen deutsche Immobilienakteure von der Mipim mit? Und wie politisch darf die Immobilienbranche sein? ANTWORTEN darauf liefern unsere neuesten L'Immos. Viel Spaß!



EINE
UNSERER
STIMMEN
*Chefredakteur
und Gastgeber
Dirk Labusch
am Mikrofon*

Stimmen von der E-World of Energy **Die Immobilie braucht** **smarte Energiekonzepte**



Die Schnittmengen zwischen Energie-, Immobilien- und Wohnungswirtschaft werden größer. Daher haben wir für diese Folge im Rahmen der E-World of Energy and Water in Essen erhellende Statements der Messeleitung und spannende Initiativen der Teilnehmenden gesammelt – alles live. Ob Sie selbst vor Ort waren oder nicht: Ziehen Sie mit Jörg Seifert, der diesmal als Reporter vor Ort den L'Immo-Podcast live eingesprochen hat, über die Veranstaltung – 923 Aussteller und 30.000 Besucher ließen die Messehallen brummen – und lassen Sie sich inspirieren für Ihre nächsten Maßnahmen im Umgang mit Energie in Ihren Immobilien. Zweifelsohne haben Energie und Immobilie in der Praxis viel miteinander zu tun.

Michael Baureis **Stadtreparatur als Social Impact** **Investing**



Wie kann der Aspekt „Social“ – das „S“ in ESG – mit Leben gefüllt werden? Häufig wird etwa Social Impact Investing als Hebel aufgeführt, meistens in Verbindung mit der Förderung abgefahrterer ökologischer Projekte. Social Impact Investing kann allerdings auch das Konzept Stadtreparatur sein. Was aber genau meint es? Einheitliche Kriterien, die sich mit der Frage befassen, wann ein Investment als sozial einzustufen ist, gibt es noch nicht. Doch es gibt einen neuen Ansatz. Michael Baureis, Geschäftsführer Ehret + Klein, erklärt, wie sein Unternehmen diesen Ansatz mit Leben füllt – in dieser L'Immo.

Ingeborg Esser **Wohnungswirtschaft und ESG:** **Wir müssen reden – es ist kompliziert**



Der Neubau stockt, Fördertöpfe sind leer, bezahlbarer Wohnraum oft Mangelware – und zu allem Überfluss schwebt über allem das Damoklesschwert ESG. In dieser L'Immo unternimmt Ingeborg Esser, Hauptgeschäftsführerin des Bundesverbands deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V., den Versuch, etwas Ordnung in ein komplexes Gefüge zu bringen: zwischen bezahlbarem Wohnraum, der Frage, wie dieser überhaupt noch finanzierbar ist, und den Themen Nachhaltigkeitsberichterstattung und EU-Taxonomie. Was kann, was muss die Wohnungswirtschaft leisten? Und wo wird der Verband aktiv? Ein Lichtblick sind zumindest die Rahmenvereinbarungen zum seriellen Bauen und Sanieren, wenn es um das bezahlbare Wohnen geht. Zinsverbilligungsprogramme tragen auch dazu bei – nur könnte es damit etwas schneller gehen, meint Frau Esser.

Eindrücke von der Mipim **Zwischen drohenden Abschreibungen** **und neuen Geschäftsmodellen**



Die Wohlfühlatmosphäre auf der Mipim ist verschwunden. In solchen Zeiten muss man zusammenrücken, das haben einige Messebesucher erkannt. Das letzte Jahr ist hart gewesen, die Zahl der Gäste in Cannes deutlich zurückgegangen. Mit den Händen greifbar ist die Heterogenität des Marktes: überbordende Partys von denen, die viel Geld haben – die anderen blieben weg. Dazwischen: intensive Gespräche überall. Eine Kernbotschaft für uns: Es werden neue Ansätze gefordert. Aber die Beharrungskräfte sind enorm. Zwischen drohenden Abschreibungen und neuen Geschäftsmodellen: ein Überblick über die Mipim 2024 von Gerald Makuzwa, Jörg Seifert und Dirk Labusch.

Kathrin von Hardenberg **Wenn Unternehmen und Kandidat** **nicht zusammenfinden**



Viele Unternehmer, aber auch viele Kandidaten denken, dass der Markt eine günstige Situation für einen Jobwechsel bietet. Doch die Realität sieht häufig anders aus. Die Passung zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern gestaltet sich oft genauso schwierig wie die zwischen Käufern und Verkäufern von Immobilien. Hinzu kommt, dass sich Rekrutierungsprozesse verzögern, da Unternehmen gründlicher prüfen und Kandidaten sorgfältiger abwägen, ob ein Wechsel des Arbeitsplatzes in diesen Zeiten ratsam ist. Dabei ist die Bereitschaft zum Jobwechsel auf Seiten der Mitarbeitenden hoch, auch bedingt durch Unzufriedenheit mit dem Unternehmen. Welche Schritte müssen Arbeitgeber und Arbeitnehmer unternehmen, um zueinander zu finden? Antworten darauf gibt Kathrin von Hardenberg, Geschäftsführerin von Indigo Headhunters, in diesem L'Immo-Podcast.

Stephanie Frensch, **Werner Knips, Stefan Mohr** **Wie politisch müssen Immobilienisten sein?**



Die Immobilienwirtschaft kann Wohnungspolitik. Doch kann sie auch allgemein Politik? Muss sie das in einer Zeit, in der die Demokratie bedroht wird, nicht vielleicht sogar? Bisher suchte die Immobilienbranche Politikferne. Stephanie Frensch, Sprecherin Region Ost im ZIA, Werner Knips, Vorstandsvorsitzender des ICG, und Stefan Mohr, Partner bei Activum Capital Management, erklären in dieser L'Immo-Folge, warum sich Immobilienunternehmen eine solche Herangehensweise nicht mehr leisten können. Dass Deutschland noch als sicherer Hafen für Investoren gilt, hat auch mit Demokratie zu tun. Daraus ergibt sich auch eine Verantwortung.



*Über den
QR-Code
geht es direkt
zum jeweiligen
Podcast*

*Die L'Immo-
Folgen finden
Sie auch auf
den gängigen
Podcast-Hosting-
Plattformen.*



ES GEHT

Wohin steuert die Gebäudeautomat-
tion? Sind noch mehr Digitalisierung
und Vernetzung DER KÖNIGSWEG?
Oder ist weniger Technik in robuste-
ren Gebäuden die Lösung? Wie nach-
haltig ist die technische Ausstattung?
Ein Überblick.



S
H
W
E
R
P
U
N
K
T
Z
U
K
U
N
F
T
S
-
T
E
C
H
N
O
L
O
G
I
E
N

AUCH
EINFACH!

TEXT
Volker Lehmkuhl

Jede und jeder hat sich schon einmal über die Unzulänglichkeiten einer Gebäudesteuerung geärgert: zu kalte Füße, zu viel oder zu wenig frische Luft, überhitzte Räume. Dazu kommen zu wenige oder zu komplizierte Einstellmöglichkeiten, unnötiger Energieverbrauch der Steuerung selbst sowie eine übergreifende Automatisierung. Andererseits bieten gute Konzepte hohen Komfort, flexible Auslastungssteuerung und klimaschonenden Betrieb.

Die Menge an Lösungsangeboten zur smarten Gebäudesteuerung lässt einem den Kopf schwirren vor Versprechungen und Visionen. Einige Beispiele: intelligente Beleuchtungssysteme, Heizungs-, Lüftungs- und Klimaanlage steigern die Energieeffizienz, reduzieren den Bedarf an Heizung und Kühlung und steuern gleichzeitig den Luftaustausch. Präsenzmelder wachen über die Auslastung einzelner Bereiche und steuern Funktionen je nach Anwesenheit, gleichzeitig sind sie in intelligente Sicherheitssysteme integriert, die mit Überwachungskameras, Zugangskontrollen und Alarmanlagen eine Echtzeitüberwachung und automatische Reaktionen auf Sicherheitsvorfälle ermöglichen. Dabei kommunizieren vernetzte Geräte (Stichwort: Internet of Things (IoT)) miteinander, Sensoren sammeln Daten, die Gebäudetechnik führt Aktionen automatisch aus und lernt mithilfe Künstlicher Intelligenz selbsttätig und ständig hinzu. Alles, um dem Menschen und Gebäudenutzer ein besseres, sicheres, gesünderes und idealerweise auch „nachhaltigeres“ Nutzungserlebnis zu verschaffen. Investoren und Kapitalanleger erhoffen sich dadurch attraktivere, flexiblere und wirtschaftlichere Gebäude, die höhere Renditen erwirtschaften als „dumme“ Immobilien.

GEBÄUDEBESTAND VERSUS KOMPLEXE STEUERUNG

Betrachtet man den Gebäudebestand, sind minderbegabte Gebäude eindeutig in der Mehrzahl. „Schon allein Angaben zum Energiebedarf einzelner Sektoren zu recherchieren, erfordert oft eine

aufwendige händische Recherchearbeit“, sagt Jochen Lam, Partner bei Transsolar. Das Unternehmen mit Sitz in Stuttgart, München und New York begleitet als Nachhaltigkeitsberater weltweit kleinere bis sehr große Neubau- und Sanierungsprojekte mit innovativen Klima- und Energiekonzepten und Gebäudesimulationen. Bestehende Gebäude mit einem Energiemonitoring auszurüsten, wie im Gebäudeenergiegesetz vorgesehen (siehe Kasten Seite 53), findet seine Zustimmung.

Bei Neubauprojekten komme es immer auf die individuelle Betrachtung des Gebäudes und der zu erreichenden Ziele an. „Je komplexer ein Bauvorhaben ist, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit von Anlagen-Fehlfunktionen, Steuerungsproblemen und Abstimmungsdefiziten zwischen einzelnen Anlagenkomponenten“, heißt es auf der Website von Transsolar. Im Sinne eines integralen Planungsprozesses müssten die gesteckten Ziele deshalb ständig gewerkeübergreifend im Auge behalten werden. Die Praxis zeige jedoch, dass an den Schnittstellen zwischen den Gewerken häufig Informationsverluste auftreten.

Diese Komplexität scheint der wichtigste Grund zu sein, dass auch neue Bürogebäude noch häufig traditionell geplant werden. Das konstatieren Spho Fuhr, Geschäftsführer der Bauakademie-Gruppe, Steffen Skopp, Director, und Tobias Neumann, Manager Real Estate Consulting beim Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen Deloitte, auf Nachfrage zu ihrer Studie „Smart Buildings. Fokus auf Fakten“: „Heizung, Lüftung Klima, Licht, Zugangskontrollen, Gebäudeleittechnik und so weiter werden nach wie vor meist als individuelle Gewerke und proprietäre Systeme geplant. Eine einheitliche Datenebene und entsprechender Datenzugriff fehlen, die Integration der Systeme untereinander – vor allem nachträglich – gestaltet sich weiterhin komplex.“ In der Konsequenz würden selbst die meisten neu errichteten Bürogebäude nur eingeschränkte Funktionalitäten der Stufe 1 der Skala aufweisen (siehe Grafik Seite 51). Sofern

Neubauten als Smart Buildings geplant würden, entsprächen sie den Stufen 2 bis 3, wobei nur ein geringer Anteil die Anforderungen an die Stufe 3 erfüllt.

Um die exponentiell wachsende Komplexität in der Planung zu beherrschen, setzen Verbände und Anbieter aktuell vor allem auf die Fähigkeiten und Möglichkeiten von BIM (Building Information Modeling). „Mit einem digitalen Zwilling lassen sich Konflikte zwischen den Gewerken automatisiert identifizieren“, sagt etwa Peter Hug, Geschäftsführer des Fachverbands Automation + Management für Haus + Gebäude im Verband Deutscher Maschinen und Anlagenbau (VDMA).

ROBUSTERE GEBÄUDE BRAUCHEN WENIGER TECHNIK

Doch bei Einbaufehlern, inkompatiblen Schnittstellen oder defekten Sensoren und Steuerungselementen hilft die Software nur bedingt. Experten wie Jochen Lam präferieren deshalb Gebäude, die schon allein durch ihren Entwurf und ihre Bauweise die Komplexität der Gebäudetechnik reduzieren. „Bei 95 Prozent aller von uns begleiteten Projekte empfehlen wir Architekten und Investoren, die transparenten Flächen, sprich Fenster und Festverglasungen, zu reduzieren“, sagt Lam. Dadurch verringern sich die Wärmeverluste im Winter und die Kühllasten im Sommer; ein Punkt, der durch den Klimawandel und immer häufigere Hitzetage gerade in Innenstädten in Zukunft eine enorme Bedeutung gewinnen wird. Auch eine höhere Gebäudemasse für mehr thermische Trägheit sowie eine Lüftung, die auf natürliche Weise physikalische Gesetze nutzt, reduzieren den Technikeinsatz und erhöhen im besten Fall die Nutzerzufriedenheit. Eine mögliche Option je nach Gebäudetyp sind Fenster, die händisch zu öffnen sind, in Kombination mit unterdruckgesteuerten Fassadenlüftern und Überströmöffnungen einer einfachen Abluftanlage, die den natürlichen Kamineffekt warmer Luft nutzt. Das sorgt für hohe Raumluftqualität und mehr Nutzerzufriedenheit auch ohne



„BEI 95 PROZENT ALLER VON UNS BEGLEITETEN PROJEKTE EMPFEHLEN WIR ARCHITEKTEN UND INVESTOREN, DIE TRANSPARENTEN FLÄCHEN, SPRICH FENSTER UND FESTVERGLASUNGEN, ZU REDUZIEREN.“

Jochen Lam, Partner bei Transsolar

aktive Kühlung, bei geringerem technischen Aufwand. Beim Sonnenschutz können statt steuerungs- und wartungsintensiver motorischer Verschattungen fest installierte bauliche Lösungen wie horizontale Verschattungselemente für geringere sommerliche Wärmeeinträge sorgen, bei gleichzeitig hohem Tageslichtkomfort.

In eine ähnliche Richtung argumentiert Dr. Christine Lemaitre, CEO der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB): „Nachhaltige Gebäude brauchen kein Maximum an smarter Gebäudetechnologie, eher im Gegenteil.“ Der Anteil der

Technischen Gebäudeausrüstung (TGA) an den gesamten Gebäuderkosten habe sich in den letzten fünf Jahren von rund 20 auf 35 Prozent erhöht und sei damit die Kostengruppe mit der höchsten Preissteigerung. „Digitale Technologien sind der Teil des Gebäudes, der überhaupt nicht auf eine lange Nutzungsdauer ausgelegt ist. Ein nachhaltiges Gebäude ist im Idealfall auf 100 Jahre ausgelegt, die digitale TGA schafft vielleicht 20 Jahre, dann muss sie erneuert werden“, betont Lemaitre, die von einer „Digitalisierungsromantik“ wenig hält. „Was man sieht, ist, dass die Menschen die viele →

1
GEBÄUDE-BEGRÜNUNG
und weniger
Glas sorgen
für weniger
Wärmeverluste
– dadurch kann
auch technischer
Aufwand gespart
werden

„DIE MENSCHEN WOLLEN IN ERSTER LINIE WOHNEN UND NICHT MIT ‚KOMPLI- ZIERTER‘ TECHNIK KON- FRONTIERT WERDEN.“

Timo Wanke, wissenschaftlicher Mitarbeiter
Digitalisierung, GdW

Technik gar nicht wirklich wollen und damit nicht zurechtkommen.“ Robuste, resiliente Gebäude ohne überbordende digitale Ausstattung, die nicht zuletzt hochwertige Ressourcen verbraucht, sind ihrer Ansicht nach der bessere Weg zu einem nachhaltigen Gebäudebestand. Am ehesten habe digitale Technik ihre Berechtigung beim Monitoring und der Steuerung von (erneuerbarer) Wärme, Kälte und Lüftung.

BESONDERE HERAUSFORDERUN- GEN IM WOHNUNGSBAU

Auch im Wohnungsbau bietet die Digitalisierung Potenziale für einen effizienteren, bewohnerfreundlicheren und ressourcenschonenderen Betrieb von Immobilien. „Der Begriff Smart Building geht dabei jedoch weiter als die Digitalisierung von Heizungskeller, Bewohnerkommunikation und Co.“, sagt Timo Wanke, wissenschaftlicher Mitarbeiter Digitalisierung beim Gesamtverband der Wohnungswirtschaft (GdW). Die digitale Vernetzung und das Abstimmen von Prozessen werde immer wichtiger, da Gebäude immer stärker nicht nur Konsumenten, sondern quartiersübergreifend über PV-Anlagen oder Wärmepumpen auch Produzenten von Strom und Wärme werden.

Mittels digitaler Werkzeuge könne ein gesteigerter Energieverbrauch etwa durch E-Ladeinfrastruktur oder Wärmepumpen und die Energieproduktion aus der PV-Anlage aufeinander abgestimmt und somit effizienter in Einklang gebracht werden. Dies mache den Energieverbrauch von Gebäuden grüner und günstiger.

Für die Dekarbonisierung des Gebäudebestands könnten sich so Vorteile ergeben. Echtzeit-Sensoren an Heizungsstrang und Thermostat bringen erstmalig Transparenz in die Energieverbräuche. Anhand digitaler Übersichten mit bestandsweit vergleichbaren Datensätzen können aus den gesammelten Informationen dann Investitionsentscheidungen für einen Sanierungsfahrplan abgeleitet werden. Auch interne Prozesse eines Wohnungsunternehmens ließen sich durch die Vernetzung von Gebäudedaten automatisieren: So können über die vorausschauende Wartung (Predictive Maintenance) Serviceintervalle der technischen Gebäudeausstattung besser geplant und Ausfälle teilweise verhindert werden.

Dennoch steht die Digitalisierung im Wohnungsbau noch sehr am Anfang. Auch weil innovative Wohnungsunternehmen durch ein völlig veraltetes Nebenkostenrecht sowie bürokratische Hürden im Datenschutz ausgebremst würden, so Wanke. Zudem müsse die Wohnungswirtschaft ihre Mieterinnen und Mieter mitnehmen, statt sie zu überfordern. „Ältere Mieter ohne Smartphone, Menschen mit geringen deutschen Sprachkenntnissen oder Bewohner mit Mobilitätseinschränkungen haben besondere Anforderungen an digitale Lösungen, die das Wohnungsunternehmen bei seiner Digitalstrategie berücksichtigen muss“, betont Timo Wanke. Die Menschen wollten in erster Linie einfach wohnen und nicht mit zusätzlicher „komplizierter“ Technik konfrontiert werden. Auch innerhalb des Wohnungsunternehmens könne blindes Sammeln sämtlicher Gebäudedaten schnell zu Überforderung führen, da viele Datensätze im technisch-energetischen Bereich bisher kaum mit der gängigen wohnungswirtschaftlichen Software verarbeitet werden können.

Auch der Datenschutz und die IT-Sicherheit der Gebäude sowie des Wohnungsunternehmens stünden im Fokus, um die Akzeptanz digitaler Systeme im Gebäude unter Mietern und Mitarbeitern sicherzustellen. Nicht zuletzt seien viele digitale Technologien in ihrer Anschaffung mit erheblichen Investitionen verbunden und eine Refinanzierung über Prozessverbesserungen für die Wohnungswirtschaft nicht immer vorhersehbar oder zu realisieren.

ERSETZT KI DAS FACILITY MANAGEMENT?

Bringt noch mehr „digitale Intelligenz“ eines Gebäudes für die Nutzer eine geringere Komplexität und bessere Usability? „Wegen der voranschreitenden Digitalisierung verwandeln sich Gebäude in intelligentere Strukturen“, beschreibt Hans-Joachim Langels, Mitglied des Vorstands der weltweiten KNX Association sowie Vorsitzender der KNX Deutschland, zukünftige Entwicklungen. KNX zählt zu den führenden Kommunikationsstandards in der Gebäudeautomation. Hinzu komme, dass Gebäude multifunktional mehrere unterschiedliche Bedürfnisse erfüllen, so Langels. „Dafür muss die Gebäudetechnik und -steuerung so geplant und ausgerüstet sein, dass sie gemischte Nutzungen ermöglicht und an diese angepasst werden kann.“ KI werde deshalb bei Entwickeln und Herstellen eine Rolle spielen, auch um Expertenwissen zu sammeln und auszuwerten.

KI als oberste Instanz bei der Gebäudesteuerung? Eine Idee, die Experte Jochen Lam von Transsolar eher skeptisch betrachtet: „Sobald die KI anfängt, über ihre ursprüngliche Programmierung hinaus selbsttätig zu lernen, ist nicht mehr nachvollziehbar, wie die Entscheidungen zustande kommen.“ Die Autoren der zitierten Studie von Deloitte und Bauakademie sehen autonome, sich selbst steuernde Gebäude der Stufe 4 absehbar als Zukunftsvision. Ein leistungsfähiges und kompetentes Facility Management ersetze die KI aber nicht, so Lam. Schon ein abgefallener Türmagnet oder ein defekter Sensor könne zu Fehl- →

Smart-Building-Stufenmodell

		Stufe 0 (Manuell)	Stufe 1 (Assistierend)	Stufe 2 (Teilautomatisiert)	Stufe 3 (Vollautomatisiert)	Stufe 4 (Autonom)
TECHNISCHE KRITERIEN:						
Gebäudeleittechnik (GLT)	Technischer Umfang (Gewerke) der GLT	Keine GLT	Heizung, Lüftung, Kälte	STUFE 1 + Beleuchtung (inkl. Präsenzmelder)	STUFE 2 + Fassade (Zugangskontrolle, Beschattung)	STUFE 3 + Fassade (Zugangskontrolle, Beschattung)
Fernsteuerung der Systeme	Relevante Gebäudesysteme sind unabhängig vom Standort steuerbar	–	●	●	●	●
Netzwerk	Gebäudenetzwerk und relevante IT-Infrastruktur vorhanden	–	●	●	●	●
Vernetzbarkeit der Systeme	Alle relevanten Systeme sind schnittstellenoffen und integrierbar	–	–	●	●	●
IoT-Infrastruktur	Technische IoT-Infrastruktur wie Sensoren, Gateways vorhanden	–	–	● 50% System-integration	● 75% System-integration	● 100% System-integration
Zentrale Gebäudedatenbank	Speicherung aller relevanten Gebäudedaten in einer zentralen Datenbank	–	–	–	●	●
Cloud API	Verfügbarkeit einer offenen AP-Schnittstelle zu allen Gebäudedaten	–	–	–	●	●
Externe Datenpunkte	Einbindung von externen Daten, z.B. Einbindung von Verkehrsdaten	–	–	–	●	●
Predictive Analytics	Verwendung von Daten zur Berechnung zukünftiger Ereignisse (z.B. Auslastung)	–	–	●	●	●
Predictive Maintenance	Verwendung von Daten zur Berechnung von zukünftigen Wartungszyklen	–	–	●	●	●
„Smart City“-Integration	Einbindung in das Netzwerk von Städten/anderen Gebäuden	–	–	–	●	●

ORGANISATORISCHE AUSWIRKUNGEN:

Technische Gebäudesteuerung	Art der technischen Gebäudesteuerung	Manuell	Assistierend	Teilautomatisiert	Vollautomatisiert	Autonom
Datenverfügbarkeit	Grad der Automatisierung sowie Geschwindigkeit der Verfügbarkeit gebäudespezifischer Daten	Manuell nach Bedarf	Teilweise automatisiert auf Abruf	Teilweise automatisiert auf Abruf	Vollautomatisiert in Echtzeit	Vollautomatisiert in Echtzeit
Entscheidungshoheit	Träger der Entscheidungshoheit bei Gebäudebetrieb	Nutzer ¹⁾ / Betreiber ²⁾	Gebäude			
Träger der Betreiberverantwortung	Träger der Betreiberverantwortung	Eigentümer	Eigentümer	Eigentümer	Eigentümer	Hersteller

1) Nutzer = Mitarbeiter oder Mieter 2) Betreiber = Facility Management/CREM

Quelle: Deloitte

– Kein Bestandteil ● Bestandteil

15%

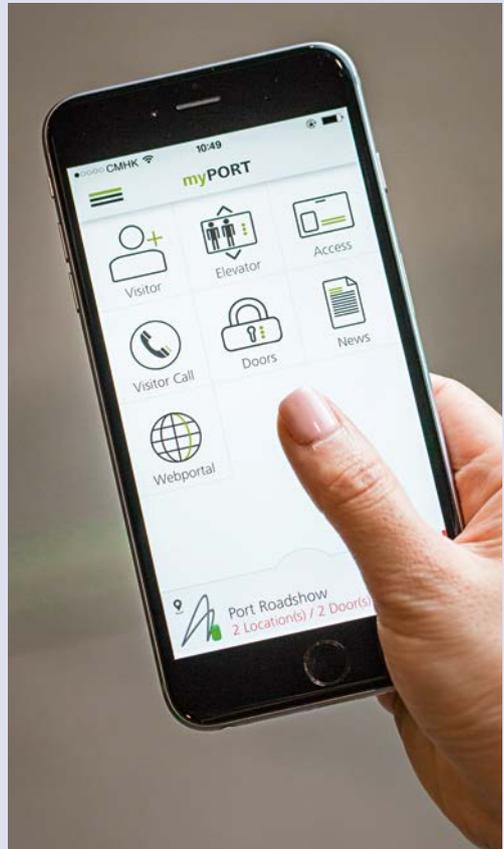
Der Anteil der TGA an den Gebäudekosten ist in den letzten fünf Jahren um 15 Prozent (von 20 auf 35 Prozent) gestiegen, berichtet die DGNB.



1

„WEGEN DER DIGITALISIERUNG VERWANDELN SICH GEBÄUDE IN INTELLIGENTE STRUKTUREN. [...] DIE GEBÄUDETECHNIK UND -STEUERUNG MUSS GEMISCHTE NUTZUNG ERMÖGLICHEN UND AN DIESE ANGEPASST WERDEN KÖNNEN.“

Hans-Joachim Langels, Mitglied des Vorstands der weltweiten KNX Association sowie Vorsitzender der KNX Deutschland



2

funktionen führen. Anders sehe es mit Fernüberwachung und -wartung aus. Wegen des Mangels an qualifizierten Fachkräften sei eine automatisierte und mit Fachpersonal besetzte Leitstelle sinnvoll. Diese kann in Zusammenarbeit mit dem Personal vor Ort Fehler aufspüren und beheben.

Doch entsprechend qualifiziertes Personal dafür fehlt bereits heute, Besserung ist nicht in Sicht. Verbände wie der Fachverband AMG im VDMA haben daher beispielsweise einen berufsbegleitenden Master-Studiengang Gebäudeautomation ins Leben gerufen, wie Geschäftsführer Peter Hug berichtet. Doch die Besetzung solcher Stellen ist bereits heute eine Herausforderung und wird bei wachsender Komplexität der Gebäude und sinkenden Absoluten Zahlen voraussichtlich noch schwieriger, so Hug. Ein Punkt, den Investoren bei der Entschei-

1 2
STEUERUNG PER APP UND PORT
Das Projekt Future Living der GSW Sigmaringen zusammen mit dem Fabrikstuhllieferer Schindler in Berlin-Adlershof setzt smarte Technologien unter anderem so ein, dass Eingangstüren und Aufzüge per App gesteuert werden können

dung für ein Smart Building berücksichtigen sollten: Automation hilft den Gebäudebetrieb effizienter zu machen. Auch die Leistungsfähigkeit und Nachhaltigkeit des Supports durch den Hersteller oder einen Dienstleister geht in die Total Costs of Ownership ein. Im Schnitt alle 15 bis 20 Jahre seien Re-Investitionen in die Gebäudesteuerung sinnvoll und wirtschaftlich, sagt Peter Hug. Während dieser Zeit sollten Wartung und Anpassung der Gebäudeautomation gewährleistet sein, Stichwort: Long Term Support. Hug rät deshalb zu etablierten Standards wie zum Beispiel BACNet. Falle der Dienstleister aus, könnten andere Unternehmen übernehmen, so Hug. Um die Gebäudeautomation zu promoten und auch mehr Fachkräfte anzuziehen, hat der Fachverband AMG eine Kampagne gestartet, deren Kerninformationen unter www.gebaeude-automation.com zu finden sind.

FAZIT: WENIGER KANN MEHR SEIN

Rechnet sich ein Smart Building? Eine Frage, die letztlich wohl nur anhand eines konkreten Projektes und eines umfassenden und ehrlichen Berechnungsansatzes beantwortet werden kann. Anfänglichen Mehrinvestitionen von bis zu 100 Euro pro Quadratmeter Nutzfläche folgen laufende Kosten für Betrieb, Überwachung und Unterhalt, bevor die Technik nach rund 20 Jahren aktualisiert oder komplett erneuert werden muss. Demgegenüber stehen im besten Fall Einsparungen, die durch eine höhere Effizienz bei Energiebedarf und Komfortfunktionen realisiert werden. Dazu gesellen sich idealerweise vermiedene Umbaukosten für künftige Umnutzungen. Eine besser plan- und steuerbare Auslastung senkt bei Büroimmobilien den Flächenbedarf und damit

Kosten für Investitionen. Letztlich steht im Pflichtenheft von Projektieren und Investoren ein klarer Business Case künftiger Nutzungen des Gebäudes. Erst dann kann der Umfang smarter Technologien und deren mögliche Skalierung angemessen geplant werden. Ein guter Leitfaden könnte sein: Keine Technologie nur um der Technologie willen.

Ganz ohne digitale Gebäudetechnik geht es aber nicht. Dafür sorgt schon der Bedarf an „Intelligenz“ in Heizungskeller und Haustechnikraum. Treiber sind die gesetzlichen Nachrüstpflichten bei Nichtwohngebäuden. Sie versprechen der digitalen Haustechnik-Branche in den kommenden Jahren gute Umsätze. Doch mit einer hochkomplexen digitalen Steuerung Versäumnisse und Fehler bei Projektierung, Architektur, Bauphysik und Gebäudeklimatisierung zu kaschieren, ist

der falsche, weil teure und fehleranfällige Weg. Und die KI? Sie hebt die Komplexität von Smart Buildings auf ein neues, für den Menschen oft nicht oder nur sehr schwer nachvollziehbares Niveau. Das kann funktionieren, muss aber nicht. Eine Rückfallebene auf ein teilautomatisiertes, von Menschenhand steuerbares Gebäude gebietet der gesunde Menschenverstand. Auch das – hier nicht behandelte – Thema Datenschutz birgt erhebliches Konfliktpotenzial und steigert das Handling. Bei aller Technikbegeisterung: Wenn die zutiefst menschlichen Werte Ethik und Vertrauen Maßstab im Verhältnis von Investoren, Planenden, Technikanbietern und Gebäudenutzern sind, dienen digital gesteuerte, vernetzte Gebäude dem Menschen und nicht umgekehrt. Ist das nicht der Fall, scheitert die Technologie und das in sie investierte Kapital. ↩

GEG und EU-Gebäuderichtlinie: Energiemonitoring wird zur Pflicht

Mit Inkrafttreten des **Gebäudeenergiegesetzes (GEG)** Anfang 2024 beginnt für den Bereich der Energiedatenerfassung ein neues Zeitalter. Zunächst für Nichtwohngebäude mit einer Nennleistung der Heizungsanlage beziehungsweise von Raumheizung und Lüftungsanlage von mehr als 290 Kilowatt regelt § 71a GEG den Einsatz digitaler Energieüberwachungstechnik. Bestehende Gebäude müssen bis Ende dieses Jahres und neu in Betrieb genommene Immobilien sofort mit digitaler Technik ausgestattet sein. Diese muss die Verbräuche aller Hauptenergeträger sowie aller gebäudetechnischen Systeme überwachen, protokollieren, analysieren und über gängige Schnittstellen zugänglich machen. Damit sollen Anforderungen an die Energieeffizienz und Energieverluste erfasst und erkannt werden. Eine für das Gebäude-Energiemanagement zuständige Person oder ein zuständiges Unternehmen muss in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess die Potenziale für einen energetisch optimierten Gebäudebetrieb analysieren und heben. Neu errichtete Nichtwohngebäude müssen künftig mit einer Gebäudeautomatisierung entsprechend dem Automatisierungsgrad B nach DIN V 18599-11: 2018-09 oder besser ausgestattet sein.

„Parallel ist noch vor der Europawahl im Juni 2024 mit der Veröffentlichung der **Novelle der EU-Gebäuderichtlinie (EPBD)** zu rechnen“, sagt Peter Hug, Geschäftsführer des Fachverbands Automation + Management für Haus + Gebäude im Verband Deutscher Maschinen und Anlagenbau (VDMA). Die Richtlinie senkt die Grenze für das verpflichtende Energiemonitoring in Gebäuden bis 2030 auf eine Nennleistung von nur 70 Kilowatt und wird aller Voraussicht nach noch weitere energierelevante Vorschriften bringen.



**MEHR FARBEN.
MEHR FUNKTIONEN.
MEHR FREIHEITEN.**

Mit den IP-Video-Türsprechanlagen von DoorBird finden Sie für jedes Projekt die passende Lösung.

Ihre Vorteile:

- ✓ Hohe Qualität der Produkte
- ✓ Fernverwaltung möglich
- ✓ Keine Folgekosten
- ✓ Automatische und kostenfreie App-Anbindung
- ✓ Behindertengerecht, barrierefrei und Hörgeräte-tauglich
- ✓ Zukunftssicher durch offene API-Schnittstellen

IP-Video-Türsprechanlagen von DoorBird stehen für die Verbindung von exklusivem Design und smarter Technologie.

www.doorbird.com

Designed, developed and made in Germany

Part of ASSA ABLOY

WENIGER IST MANCHMAL MEHR

Politische Vorgaben von der EU bis zum Bundesland stellen Immobilienbesitzer vor schwierige Entscheidungen. Wie soll eine Immobilie in Zukunft nachhaltig beheizt werden? Und ist das Smarte daran auch bezahlbar? Wie lässt sich eine Immobilie in ZUKUNFT EFFIZIENTER gestalten? Zum Glück gibt es kleine Entscheidungshilfen aus der Wissenschaft.

D

Die Europäische Zentralbank (EZB) entdeckt mal wieder den Klimawandel. EZB-Präsidentin Christine Lagarde will 2024 und 2025 die Folgen grünen Wirtschaftens, die physischen Auswirkungen des Klimawandels und die Risiken durch Umweltverluste ermitteln und – was auch sonst – in ihre Kreditpolitik einpreisen. Mit der EU-Taxonomie hat Brüssel ja bereits in dieser Richtung vorgelegt.

Was im Großen finanziell wirken soll, wirkt natürlich auch im Kleinen. Betreiber von Immobilien, die nicht gerade ESG-konform laufen, werden es schwer haben, an Geld zu kommen. Also hilft nur eines: Umrüsten auf nachhaltigen Betrieb der Immobilie. Und: Die Reduktion von CO₂-Emissionen im Gebäudesektor ist für die Energiewende in Deutschland ein Muss – auch wenn sich die Politik hier wankelmütig zeigt; man nehme nur die Diskussionen um das Gebäudeenergiegesetz (GEG). Direkt und indirekt ist dieser Bereich für ein Viertel der Emissionen verantwortlich. Speziell Gewerbeimmobilien müssen auf CO₂-neutrale Lösungen umstellen, um gesetzlichen Vorgaben wie dem GEG und den Erwartungen von Besitzern sowie Nutzern zu entsprechen. Denn: Nachhaltigkeit ist ein großes Thema und wird am Markt definitiv nachgefragt – eben auch bei Immobilien.

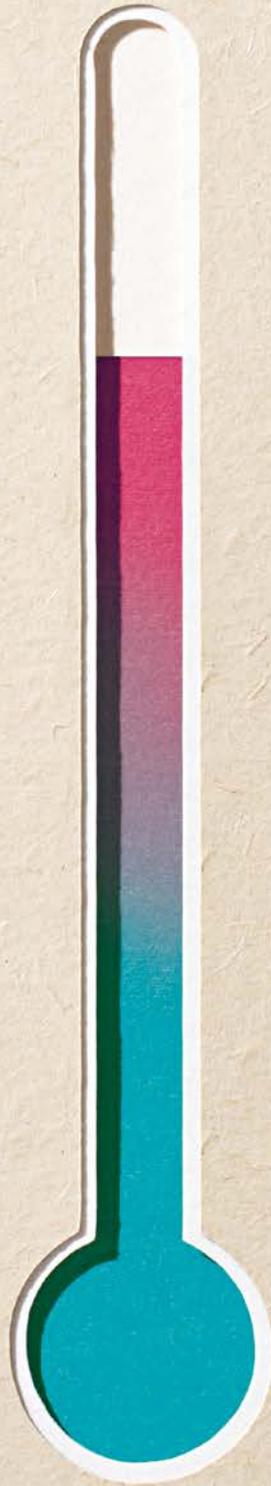
Rechtlich klingt das wie folgt: Das Klimaschutzgesetz von 2021 will die Emissionen des Gebäudesektors bis 2030 deutlich senken, 2045 soll Treibhausgasneutralität erreicht sein. Und: Die ESG-Anforderungen des Europäischen Green Deals erhöhen auch den Druck auf die Immobilienwirt-

schaft. Das kostet erst mal. Nachhaltige Immobilien bieten aber auch wirtschaftliche Vorteile. Einmal durch Einsparungen im Betrieb, ein andermal – und das schon in der Investitionsphase – durch höhere Förderungen. Beides steigert die Marktattraktivität (so nachhaltig nachfragende Mieter und Nutzer) und verbessert auch noch nebenbei das Unternehmensimage. Das macht Immobilien für Investoren und Mieter gleichermaßen attraktiv. Doch es gibt ein Problem – oder gleich mehrere. Denn: Was ist der richtige Weg? Womit kann ich in Zukunft heizen oder eigenen Strom erzeugen?

WELCHER STANDARD IST DER RICHTIGE?

Wie komplex das Thema ist, zeigte die Regierung im vergangenen Jahr. Das Grünen-geführte Wirtschaftsministerium wollte ab 2025 im Neubau strengere Effizienzstandards durchsetzen (EH40, etwa 40 bis 46 Kilowattstunden Verbrauch pro Quadratmeter und Jahr für Mehrfamilienhäuser), die später auch für die Sanierung gelten sollten. Das SPD-geführte Bauministerium wehrte sich dagegen und wollte am bereits eingeführten EH55-Standard festhalten. Und hatte dafür gute Gründe. Im Mai 2023 äußerte Bauministerin Geywitz Bedenken, sämtliche Gebäude auf höchste Energieeffizienz umzurüsten. Ihrer Meinung nach ist es weder technisch machbar noch finanziell tragbar, den gesamten Gebäudebestand umfassend zu sanieren. Sie bezweifelte, dass solche Maßnahmen signifikant zur CO₂-Reduktion beitragen würden – letztlich ja das Hauptziel dieser verschärften →

TEXT
Frank
Urbansky



**EINFACH
HEIZEN**

Die richtige Temperatur und ein gutes Raumklima bedürfen nicht zwangsläufig einer komplizierten digitalen Steuerung

225

Neue Analysen haben ergeben, dass eine Anpassung sämtlicher Neubauvorhaben an den EH40-Standard die Bauausgaben auf 225 Euro je Quadratmeter bei Nutzung von Fernwärme erhöhen würde.

Standards. Bei den Grünen stieß das auf wenig Gegenliebe. Letztlich knickten sie aber ein. Und das war nicht schlecht. Denn es gibt durchaus auch gute technische Gründe, warum mehr Dämmung nicht immer effizienter ist.

Bereits vor mehr als zwei Jahren ließ der Spitzenverband der Wohnungswirtschaft, GdW, eine Analyse zu den Mehrkosten des EH40-Standards durchführen. Wenig überraschend ergab sich eine Diskrepanz zwischen erwarteten und realen Energieeinsparungen. Besonders fiel das in vermieteten Mehrfamilienhäusern auf, wo Einsparungen durch Lüftungsanlagen mit Wärmerückgewinnung oft ausbleiben. Hingegen steigen die Stromkosten durch ebene Anlagen, die bei dieser Art von hoher Dämmung aus Gründen der Zwangslüftung schlichtweg nötig sind.

Für Mieterinnen und Mieter bedeute der EH40-Standard höhere Kosten ohne entsprechenden Gegenwert, so der GdW. Das verstärkt sich durch zusätzliche Wartungsanforderungen und den erhöhten Strombedarf für Lüftungsanlagen. Die durchschnittlichen Baukosten steigen um 264 Euro pro Quadratmeter, was die Kaltmiete um 71 Cent pro Quadratmeter erhöht, bei einer erwarteten Energieeinsparung von nur 17 Cent pro Quadratmeter.

WENIGER DÄMMEN, WENIGER BEZAHLEN

Neue Analysen des GdW im Zuge des GEG ergaben, dass eine Anpassung sämtlicher Neubauvorhaben an den EH40-Standard die Bauausgaben signifikant erhöhen würde. Die zusätzlichen Kosten würden sich auf 225 Euro je Quadratmeter bei Nutzung von Fernwärme und auf 131 Euro je Quadratmeter bei Einsatz von Wärmepumpen belaufen. Für die politisch avisierten 100.000 Sozialwohnungen resultiert dies in jährlichen Zusatzkosten von einer Milliarde Euro – kein Pappenstiel, und in diesem Bereich schon gar keine Peanuts. Immerhin: Über einen Zeitraum von 50 Jahren könnten die Emissionen bei einem Mehrfamilienhaus um drei Prozent (Fernwärme) oder 21 Prozent (Wärmepumpe) reduziert werden. Aber ist es das wert? Diese Diskussion zeigt exemplarisch das Dilemma, in dem sich Eigentümer und Verwalter befinden. Denn weniger ist hier mehr. Weniger

Investition bedeutet mehr Freiraum für den Betrieb einer Immobilie – zum Beispiel auch durch weniger Wartung. Oder: Die intelligenteste Immobilie nützt wenig und bringt nichts in Sachen Energieeffizienz, wenn die Intelligenz nicht richtig umgesetzt werden kann. Und das kann viele Gründe haben: den oft beklagten Fachkräftemangel, mangelndes Know-how in den Verwaltungen oder schlicht Desinteresse an der zukunftsweisenden Technik.

KOMMUNALE WÄRMEPLANUNG VERZÖGERT

Hinzu kommt der Verzögerungseffekt durch das Gesetz zur kommunalen Wärmeplanung und zur Dekarbonisierung von Wärmenetzen (KWP). Die Kommunen müssen bis 2026 (die großen) beziehungsweise 2028 (die kleinen) eine verbindliche Wärmeplanung vorlegen, aus der hervorgeht, wer an ein Wärmenetz (welcher Art auch immer: konventionelle Fernwärme, Nahwärme) angeschlossen werden kann.

Das Risiko der klimaneutralen Wärmeversorgung liegt auch hier – und das ist ja sehr häufig der Fall – beim Wärmeversorger, sei es ein Contractor, eine eigene Energietochter oder sonstige Dritte. Das Effizienzrisiko liegt hingegen beim Vermieter und Verwalter. Es ist daher in jedem Fall sinnvoll, zumindest energetisch fragwürdige Objekte zunächst zu sanieren – unabhängig davon, ob die große Wärmepumpe oder ein Fernwärmeanschluss kommt.

Wer aber nicht in den Genuss von Fernwärme kommt, muss sich wohl oder übel entscheiden, wie er sein Gebäude zukunftssicher, effizient und irgendwie auch kostengünstig beheizt. Die Auswahl eines Heizungssystems ist – wie bei Binse – von vielen Aspekten abhängig, darunter die Nutzung und energetische Beschaffenheit des Gebäudes, die Größe des Heizungssystems, verfügbare Energiequellen sowie Kosten für Anschaffung, Wartung und Energieverbrauch.

Gesetzliche Vorgaben des GEG und Fördermöglichkeiten spielen ebenfalls eine wichtige Rolle. Da Heizsysteme langfristige Investitionen sind und die Verbrauchskosten über viele Jahre festlegen, müssen zukünftige Entwicklungen wie CO₂-Preise und Energiekosten bei der Entscheidung berücksichtigt werden. Technologieoffene Ansätze für die Wärme- und Kältebereitstellung, die Optimierung von – falls vorhanden – raumlufttechnischen Anlagen (RLT) und der Einsatz von Photovoltaik (PV) zur Eigenstromnutzung können im Rahmen einer Gesamtbetrachtung hilfreich sein.

Auch thermische Speicher und E-Mobilität einschließlich Ladeinfrastruktur und Lastmanagement können die Effizienz im Strombereich erhöhen. Der Einsatz von Transformatoren für den Netzanschluss minimiert Investitions- und Wartungskosten. Submetering und automatisierte Heizkostenabrechnungen sorgen für Transparenz und Effizienz im Energiemanagement. Moderne Beleuchtungskonzepte mit LED-Technologie ermöglichen deutliche Energieeinsparungen – all das ist ohne Digitalisierung und damit mehr Technik nicht denkbar. Und hier beißt sich die Katze in den Schwanz: Denn so sehr die Digitalisierung für höhere Effizienz sorgen kann, so bringt sie doch in der Investitionsphase höhere

ES IST IN JEDEM FALL SINNVOLL, ZUMINDEST ENERGETISCH FRAGWÜRDIGE OBJEKTE ZUNÄCHST ZU SANIEREN – UNABHÄNGIG DAVON, OB DIE GROSSE WÄRMEPUMPE ODER EIN FERNWÄRMEANSCHLUSS KOMMT.



Kosten mit sich – und auch das treibt die Baupreise. Investoren und Betreiber stehen vor einem Dilemma: Mehr Effizienz durch Digitalisierung versus weniger Effizienz durch ein Minimum an digitaler Technik. Niemand, der sich entscheiden muss, ist zu beneiden.

DIE WÄRMEPUMPE KOMMT AM BESTEN WEG

1



2

1

EFFIZIENZSTANDARDS

Gebäude mit hohen Effizienzstandards, wie dieser Schulneubau in Marburg, lassen sich meist allein mit einer Wärmepumpe beheizen

2

HOCHHÄUSER

Mit Wärmepumpen können auch Hochhäuser geheizt werden, wie hier in Kassel von der GWG

Dennoch muss eine Entscheidung her. Leider bindet ein neues Heizsystem Verwalter und Verbraucher oft für mehr als zehn Jahre. Die Wahl beruht meist auf den initialen Installationskosten, während die Lebenszykluskosten selten vollständig berücksichtigt werden. Forscher des Ariadne-Projekts am Fraunhofer-Institut für Solare Energiesysteme ISE haben – als kleine Entscheidungshilfe – die 20-Jahres-Kosten verschiedener Heizsysteme in bestehenden Gebäuden analysiert, unter Einbeziehung zukünftiger Energiepreise und CO₂-Kosten. Ihre Ergebnisse zeigen, dass Investitionen in Wärmepumpen oder Fernwärme auf lange Sicht nicht nur umweltfreundlicher, sondern auch kosteneffizienter als Gasheizungen sind, besonders mit Blick auf die steigenden CO₂-Preise.

Die Studie berücksichtigt das GEG und sieht vor allem bei der Umstellung auf Wärmepumpen, unterstützt durch PV, erhebliche Einsparpotenziale. Sogar in älteren, weniger gut isolierten Gebäuden erweisen sich Wärmepumpen und Fernwärme im Vergleich zu neuen Gasheizungen als wirtschaftlicher (siehe auch Interview Seite 58).

Das Ergebnis: Unter Berücksichtigung der Vorschriften des Gebäudeenergiegesetzes (GEG) und der erwarteten Entwicklung von CO₂- und Energiepreisen sind die Gesamtkosten der Wärmeversorgung in kleinen Gebäuden für umweltfreundliche Heizsysteme wie Fernwärme und Wärmepumpen niedriger als für Gas-Brennwertgeräte. Dies gilt auch für unsanierte Mehrfamilienhäuser, wo Wärmepumpen durch aktuelle Förderungen kostengünstiger sind als neue Gaskessel, da fossiles Gas, Biogas oder Wasserstoff langfristig teurer sind (und es bleibt fraglich, ob in Deutschland jemals Wasserstoff über Gasleitungen zu Heizzwecken genutzt wird – im KWP ist das schon gar nicht vorgesehen).

Wärmepumpen und Fernwärme würden zunehmend rentabler, insbesondere durch die geplanten Beimischquoten für Gas ab 2029 und die steigenden CO₂-Preise. Die Effizienz und die Treibhausgasbilanz von strombasierten Heizsystemen mit Wärmepumpen verbessern sich weiter durch den Einsatz von PV-Anlagen. Die Studie empfiehlt, bei der Entscheidung für ein Heizsystem mittlere über die Lebensdauer zu erwartende CO₂-Emissionen der Energieträger und die Entwicklung des CO₂-Preises zu berücksichtigen. Letztlich ist die Wahl dann doch keine Qual. Denn an einer Wärmepumpe wird kein Weg vorbeiführen – es sei denn der über die Wärmenetze. ↩

KOSTENEFFIZIENZ

Forscher des Ariadne-Projekts am Fraunhofer-Institut für Solare Energiesysteme ISE haben – als kleine Entscheidungshilfe – die 20-Jahres-Kosten verschiedener Heizsysteme in bestehenden Gebäuden analysiert, unter Einbeziehung zukünftiger Energiepreise und CO₂-Kosten. Ihre Ergebnisse zeigen, dass Investitionen in Wärmepumpen oder Fernwärme auf lange Sicht nicht nur umweltfreundlicher, sondern auch kosteneffizienter als Gasheizungen sind, besonders mit Blick auf die steigenden CO₂-Preise.

„HEIZUNGSINVESTITION – KÜMMERT EUCH JETZT!“

Eine Investition in die HEIZUNGS-ANLAGE steht möglicherweise erst in zehn Jahren an. Doch die Optionen, die es hier für Immobilieneigentümer gibt, sollten schon jetzt klar sein. Sebastian Herkel vom Fraunhofer-Institut ISE erklärt, warum.

Herr Herkel, wie sehen Sie das aktuelle Regelwerk in Bezug auf mehr Effizienz in Immobilien?

Letztes Jahr haben wir ein ziemlich komplexes Regelwerk eingeführt. Seit Anfang des Jahres sind zudem bestimmte Berufsgruppen mit einer Beratungspflicht beauftragt. Das bedeutet, wenn es um die Erneuerung eines Heizungssystems geht, muss das Handwerk beratend zur Seite stehen. Die Frage ist dann: „Wie soll ich beraten und in welcher Situation?“ Davon sollten zuerst mal die Haus- und Immobilienbesitzer profitieren, aber auch nur dann, wenn die Beratung fachgerecht erfolgt.

Kann die kommunale Wärmeplanung Verwaltern helfen, dieses Problem der Beratung und dann anschließend der Auswahl eines nachhaltigeren Wärmesystems zu umgehen, weil die Verantwortung ja dann bei den Wärmelieferanten, also den Fernwärmeversorgern, liegt?

Die kommunale Wärmeplanung wird nicht für jede Kommune erst ab 2028 relevant. Es gibt durchaus Kommunen, die deutlich schneller vorangehen. Besonders in großen Kommunen, wo der Anteil der Mehrfamilienhäuser größer ist, sind die Wärmepläne oft früher fertig. Es ist für mich spannend, zu sehen, wann diese Pläne tatsächlich in Kraft treten. Denn es gibt noch einige offene operative Fragen. Wenn ich etwa in einem Fernwärmevorranggebiet bin, könnte ich Probleme bekommen, zum Beispiel Förderungen für ein System zu erhalten, das ich doch frei wählen will, weil ich es für effizienter und nachhaltiger erachte als eben Fernwärme.

Was spräche dennoch für Überlegungen hin zu einer eigenen Wärmeversorgung?

Ich betrachte mich als frei in der Wahl meines Hei-

zungssystems, vorausgesetzt, es erfüllt die 65-Prozent-Regel. Und im Falle eines Schadens habe ich auch die Möglichkeit, eine Ersatzheizung einzubauen, für, sagen wir, noch einmal drei oder fünf Jahre, bis ich aktiv werden kann. Das bedeutet für den Betreiber oder Besitzer eines Mehrfamilienhauses, je nach Konstellation, dass die kommunale Wärmeplanung natürlich Hinweise darauf gibt, welches System infrage kommt. Aber er muss immer noch lokal prüfen, welche Möglichkeiten er wirklich hat. Aufgrund von Lärmschutzbestimmungen ist eventuell zu prüfen, ob eine Luft-Wasser-Wärmepumpe mit Dachbodenaufstellungen eine Alternative ist. Mein Rat an Mehrfamilienhausbesitzer ist: Wartet nicht, bis eure Heizungsanlage kaputtgeht. Selbst wenn die Investition erst in zehn Jahren ansteht, kümmert

euch jetzt. Macht euch schlau, welche Optionen ihr habt. Wenn ihr ein Haus aus den 1960er Jahren habt, das nie angefasst wurde, dann ist möglicherweise eine andere Investition notwendig, um bestimmte Technologien zu ermöglichen. Das ist die erste wichtige Aussage. Und dann kommt leider wieder das „Es kommt darauf an“. Wenn ich ein Haus habe, das bereits teilweise modernisiert

wurde, wo ich ausreichend große Heizkörper habe und es platz- und lärmtechnisch machbar ist, dann ist die Wärmepumpe definitiv eine sehr gute Lösung.

Das kann natürlich auch dazu führen, dass Entscheidungen deutlich nach hinten vertagt werden ...

Letztendlich gibt es zwei zentrale Optionen. Zum einen die Fernwärme: Wenn ich die Möglichkeit habe, mich daran anzuschließen, macht das in der Regel Sinn. Zum anderen wäre da das eigene System. Und hier sehe ich noch eine Herausforderung, die aber lösbar ist: Wir brauchen gute Handwerker und Energieberater, am besten im Tandem. Da ist vieles noch im Fluss.

„BEIM EIGENEN HEIZSYSTEM LAUTET DIE HERAUSFORDERUNG: GUTE HANDWERKER UND ENERGIEBERATER, AM BESTEN IM TANDEM.“

TEXT

Frank
Urbansky



**SEBASTIAN
HERKEL**
*Fraunhofer-
Institut für Solare
Energiesysteme,
Abteilungsleiter
energieeffiziente
Gebäude*

Letztlich ist es auch immer eine wirtschaftliche Entscheidung. Darum dreht es sich auch in Ihrer Studie, die ja letztlich die Wärmepumpe als Mittel der Wahl benennt. Gilt das auch für Luft-Luft-Wärmepumpen, die Sie ja nicht untersucht haben, die sich aber in der Wohnungswirtschaft wegen der geringen Investitionskosten einer gewissen Beliebtheit erfreuen? Wir haben uns in der Studie auf die mittleren Preisspannen konzentriert, auch bei der Fernwärme. Wir haben uns für die Systeme entschieden, die unserem Wissen nach aktuell am häufigsten genutzt werden. Mir ist bewusst, dass Luft-Luft-Systeme eine Rolle spielen, und das liegt klar an den Investitionskosten. Die Technologie wird vor allem von asiatischen Unternehmen geliefert. In anderen europäischen Ländern sieht der Marktanteil ganz anders aus. Das ist ein spezifisches Thema der deutschen Marktsituation, dass diese Systeme hier eine geringere Verbreitung haben. Technisch gesehen ist die Performance vielleicht ein bisschen schlechter, aber das interessiert den Kunden manchmal nur teilweise. Was zählt, ist, dass man auf der Innenseite eine Luftheizung hat, ein System, das in Deutschland als unkomfortabel gilt und nicht den gleichen Komfort wie eine Strahlungsheizung bieten kann. Ein dritter Punkt ist, dass man immer ein bewegtes Teil auf der Innenseite hat und unter Umständen den Ventilator hört. In den USA würde man sich freuen, dass diese Luft-Luft-Systeme so leise sind, wie sie hier eingebaut werden. Technisch ist es auf jeden Fall machbar, über Ästhetik lässt sich streiten und die Akzeptanz ist eine andere Frage. Ich bin noch nicht überzeugt, dass es einen Riesenboom geben wird, aber ich sehe, dass dies von Handwerkern an verschiedenen Stellen beworben wird.

Die Wärmepumpe schneidet ja auch deswegen so gut ab, weil Gaspreise genauso steigen werden wie Fernwärmepreise ...

Wir haben bei den Gaspreisen drei Effekte. Das Erste sind die Importkosten. Trotz aller Unsicherheit sehen wir, das LNG zwar teurer als das Gas aus Russland ist, aber unsere Erwartung ist, dass sich die Preise nicht so stark erhöhen werden, weil es einfach genug auf dieser Welt gibt. Dann haben wir die beiden anderen Preisbestandteile: Das ist der CO₂-Preis, bei dem wir zwei Pfade angenommen haben, und der dritte Bestandteil sind die Netzentgelte. Skeptiker gehen davon aus, dass immer weniger ans Netz angeschlossen sind, gemäß der aktuellen Rechtslage. Das bedeutet, wenn die Kosten momentan auf 100 verteilt sind und es nur noch 50 gibt, dann kann erwartet werden, dass das Doppelte genommen wird. Ob das so kommt, ist aber offen. Mit den aktuellen Regulierungsvorgaben werden die Kosten jedoch für Gaskunden exponentiell steigen. ↙

Wohnbereiche sichern



Wir ziehen für jede Situation eine flexible Lösung aus der Schublade – ganz sicher!

www.assaabloy.com/wowi

ASSA ABLOY
Opening Solutions

Experience a safer
and more open world

HEBT DEN DATENSCHATZ IM FACILITY MANAGEMENT

Um die digitale Landschaft im Facility Management (FM) entbrennen aktuell hitzige Diskussionen zwischen Risikokapitalgebern, Technologieanbietern und der Nachfrageseite. Im Ergebnis könnten wir Gebäudedaten bald auf DIGITALEN MARKTPLÄTZEN handeln – oder noch viel mehr.



Kritiker werfen der Nachfrageseite vor, ein digitales Mindset vermissen zu lassen und typisch deutsche Zurückhaltung bei Entscheidungen zu zeigen. Sie argumentieren, dass dringend notwendige Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten der Branche an externe Venture-Capital-Geber und die Anbieterseite ausgelagert würden.

Auf der anderen Seite stehen Gegenargumente wie eine fehlende Nutzenorientierung oder Mehrwertgenerierung und zu geringe Reifegrade vieler neuer Anwendungen. Die internen oder externen Berater und Digitalisierungsverantwortlichen in den Unternehmen stehen in der Mitte dieser Debatte. Sie müssen Entscheidungen objektivieren und differenzieren, wo nur künstlicher Bedarf der Hersteller erzeugt wird oder wo wir alle die Wettbewerbsfähigkeit durch schnelle Investitionen etwa in KI-Anwendungen nicht verlieren dürfen und Lücken aufgrund des Fachkräftemangels dringend digital schließen müssen.

Die Branche positioniert sich intern wie extern mittlerweile selbstbewusst. Aber wir haben es im Corporate Real Estate Management (CREM) mit Cost Centern zu tun, die wirtschaftlich haushalten müssen. Wir müssen diesen Abteilungen zugestehen, dass Investitionen erst einmal kri-

tisch hinterfragt werden. Innovationsgelder fließen deshalb häufig eher in das Kerngeschäft als in die Support-Prozesse.

Aus Sicht der Facility-Management-Dienstleister (FM-DL) und Immobilienhalter fremdvermieteter Liegenschaften stellen sich die Herausforderungen und auch die Chancen der Digitalisierung anders dar. Denn hier nehmen sie die Rolle der Profitcenter ein. Allerdings kommt trotz verhältnismäßig hoher Budgets auf der fremdfinanzierten Anbieterseite für Vertrieb und Marketing noch nicht viel von den neuen Technologien im Praxisalltag der Anwender an. Auch alle angeregten Diskussionen, Appelle und das Aufzeigen von Visionen bei Veranstaltungen helfen hier nicht viel.

ES GIBT TREIBER UND HERAUSFORDERUNGEN

Es stellen sich Fragen: Haben wir es in der Immobilienbranche einfach mit keiner Raketenwissenschaft zu tun? Lässt sich nicht doch alles hands-on organisieren? Wie dem auch sei: In der Praxis bleibt derzeit erhebliches Potenzial durch falsche Zurückhaltung auf der Strecke. Das ist schade, denn durch die aktuellen und zukünftigen technologischen Möglichkeiten der Robotik, KI oder

Augmented Reality haben wir die Möglichkeit, die seit Jahrzehnten geforderten wirklich innovativen Maßnahmen zu identifizieren und zu realisieren. Und wir haben auch gar keine andere Wahl, als mit Hilfe der Digitalisierung die umfassenden Herausforderungen von Regulatorik, Bevölkerungsentwicklung und Nachhaltigkeit zu stemmen. Die Digitalisierung ist ein komplexer Prozess, der von verschiedenen Faktoren angetrieben wird. Einige dieser Treiber gab es schon immer, während andere erst in jüngster Zeit an Bedeutung gewonnen haben.

Prozesse durch Software effizienter zu gestalten und im Idealfall EBIT-wirksame („earnings before interest and taxes“) Einsparungen zu generieren, ist nicht neu. Konkrete Benchmarks zur Quantifizierung der Nutzeffekte und des qualitativen Mehrwerts durch die Digitalisierung der wesentlichen FM-Prozesse werden in der gefma-Richtlinie 460 seit Jahren detailliert beschrieben. Aber gesetzlicher Druck und Risiken aus der Wahrnehmung der Betreiberverantwortung, die Erfüllung der ESG-Kriterien und entsprechender Reportingpflichten, Themen wie Cyber Security oder Impulse kommunaler Organe für die öffentliche Hand haben in den letzten Jahren neuen Schwung →

TEXT

Matthias Mosig



AUF DEM
DATENMARKT-
PLATZ

*bleibt in der Praxis
derzeit erhebliches
Digitalisierung-
potenzial durch
falsche Zurück-
haltung im Regal
stehen*

in die Digitalisierungsbestrebungen gebracht.

Ein wesentlicher Treiber ist der Fachkräftemangel. Das Schließen von Ressourcenengpässen wird ohne KI nicht mehr gelingen, selbst wenn stagnierendes Wirtschaftswachstum den Druck zeitweise zu mindern scheint. Mit den ESG-Zielen ist ein starker Treiber dazugekommen. Die nötige Transparenz und Messbarkeit bis hin zum ESG-Reporting wird nur digital abzubilden sein.

DER ANBIETERMARKT IST IM WANDEL

Wenn wir das gesamte Investitionsvolumen für Ingenieurexpertise und Planung sowie die Realisierung von baulichen Maßnahmen wie Dämmung und Elektrifizierung ins Verhältnis zu den Digitalisierungskosten eines Projektes setzen, dann bewegen wir uns im einstelligen Prozentbereich. Das zeigt, dass die Zurückhaltung beim Einsatz innovativer Digitalisierungsansätze im Rahmen solcher Projekte selten mit dem Kostenargument zu rechtfertigen ist. Eines ist dabei klar: Der Effekt der Digitalisierung für die Effizienzsteigerung muss ausschlaggebend, gesetzlich gefordert oder existenzsichernd sein, damit sich der Markt von seiner abwartenden Haltung verabschiedet. Parallel zu bestehenden Softwarekategorien

in der Immobilienbranche wie Computer-Aided Facility Management (CAFM), Gebäudeleittechnik (GLT), Computer-Aided Design (CAD), digitalen Projekträumen und kommerzieller Immobilienmanagementsoftware hat sich plötzlich und unerwartet eine neue PropTech- und ConTech-Szene entwickelt. Diese Szene ist geprägt von Investitionen, von denen die klassischen CAFM-Anbieter, die noch mit Eigenkapital begonnen haben, nur träumen können. Diese Entwicklung wurde auch durch neue Eventformen wie Hackathons oder PropTech-Plattformen und Verbandsinitiativen vorangetrieben. Sie haben dazu beigetragen, die Sichtbarkeit und das Bewusstsein für die Möglichkeiten der Digitalisierung in der Immobilienbranche rasant zu erhöhen.

Ergänzend zu den genannten klassischen Systemen tritt eine neue Kategorie von Plattformen auf den Plan, die den Weg für plattformbasierte Ökosysteme bereiten wird: die Digital-Twin-Plattformen wie dTwin von Nemetschek oder Tandem von Autodesk. Sie verknüpfen Building Information Modeling (BIM), CAFM, Internet of Things (IoT) und andere digitale Technologien mit sehr flexiblen Schnittstellen. Damit wird es möglich, die unterschiedlichen Datentöpfe zu verzahnen und die Abhängigkeiten ihrer Daten transparent und aus-

wertbar zu machen. Betreiber mit heterogenen Systemlandschaften zur Verwaltung großer Portfolien mit vielen Veränderungen auch im Bestand werden davon am meisten profitieren.

DIE WERTHALTIGKEIT DER DATEN NIMMT ZU

Die zunehmende Digitalisierung und die Möglichkeit, Daten monetär zu vergüten, führen dazu, dass die Bereitschaft, Daten unternehmensübergreifend bereitzustellen, neu diskutiert und bewertet werden muss. Dies erfordert eine qualifizierte Betrachtung der einzelnen Anwendungsfälle, insbesondere im Hinblick auf die wirklichen Kostentreiber im CREM oder FM.

In der Nutzung von Ticketsystemen gibt es bisher nur sehr wenige Ausbaustufen, die auch eine Zuordnung zu Gewerken oder technischen Anlagen mit Störungsursache und einer Investitionskostenbetrachtung und damit die Ableitung wirklicher Instandhaltungsstrategien ermöglichen. In Verbindung mit Sensorik und KI liegt hier ein großes Potenzial, insbesondere wenn die bisherigen Know-how-Träger, die „alles im Kopf haben“, in den Ruhestand gehen. Ein weiteres Potenzial liegt in den Portaldaten, die über plattformbasierte Ökosysteme einen Mehrwert schaffen und neue Geschäftsmodelle generieren können. Diese Ökosysteme werden Immobiliendaten wie auf einem Marktplatz handeln, ähnlich wie wir es bereits mit Adress- und Verhaltensdaten für Vertriebszwecke und gezieltes Online-Marketing kennen. Hier ist es wichtig, zwischen einem kostenpflichtigen Modell für die Generierung und den Transfer von Daten im Rahmen eines eigenen (neuen) Geschäftsmodells und dem messbaren Nutzeneffekt durch die Verarbeitung von Daten im Sinne der Prozesseffizienz- oder Prozesseffektivitätssteigerung zu unterscheiden. Die reine Vermarktung einer Software und ihrer Ergebnisse, die auf der Verarbeitung digitaler Informationen beruhen, ist nicht wirklich ein neues Geschäftsmodell der Datenmonetarisierung. Die entscheidende Frage ist: Wer ist bereit, Geld für welche

DIE TOP 10 DER DIGITALEN ANWENDUNGSFÄLLE

125 Anwendungsfälle im Immobilienmanagement für die Betriebsphase wurden untersucht. Nach den im Verhältnis zueinander gewichteten Bewertungskriterien Einsparpotenzial (Prozesseffizienz, externe Sachkosten), Kosten/Aufwand der Implementierung, Umsetzbarkeit (technische Marktreife, Akzeptanz Anwender), qualitativer Mehrwert (Rechtssicherheit, Funktionsfähigkeit, Werterhalt) und Enabler für zukünftige Technologien ergibt sich diese Reihenfolge:

- Digitales Help-/Servicedesk (KI-basiert)
- Digitale Ausschreibung/Vergabe/Abrechnung (manuell/Workflow-basiert)
- Digitales Regelwerkskataster
- Digitales Vertragsmanagement (KI-basiert)
- Digitale Abwicklung der Instandsetzung (manuell/Workflow-basiert)
- Digitale Abwicklung Wartung/Prüfung/Inspektion (manuell/Workflow-basiert)
- Digitales Vertragsmanagement (manuell/Workflow-basiert)
- Digitale Betriebs-/Nebenkostenabrechnung (manuell/Workflow-basiert)
- Digitale Abwicklung Technische Due Diligence (manuell/Workflow-basiert)
- Digitale Zusammenarbeit (Videokonferenz, Digital Whiteboards)

Quelle: Matthias Mosig

Anwendungsfälle und welche Daten auszugeben? Vorausgesetzt natürlich, dass diese Daten kurz- bis mittelfristig außerhalb einer abgeschlossenen IT-Infrastruktur bereitgestellt werden dürfen. Bei der Beantwortung dieser Frage werden auch die Nutzungsarten und die Art der Nutzer eine entscheidende Rolle spielen. Das Monetarisierungspotenzial durch ergänzende Angebote wird sich in einem Shopping-Center oder Wohnquartier sicherlich ganz anders darstellen als in einer eigengenutzten Liegenschaft des CREM.

Für einige Datenkategorien gibt es schon lange konkrete Preismodelle, für andere werden die Preise individuell zu bestimmen sein. Für die konventionelle Stammdaten-Bestandserfassung (2D-Grafik und alphanumerische TGA-Erfassung) muss der Kunde zwischen ein und drei Euro pro

Quadratmeter bezahlen. Für eine BIM-Nachmodellierung fallen zwischen drei und zehn Euro pro Quadratmeter an.

DER WEG FÜHRT ZU NEUEN DIGITALEN GESCHÄFTSMODELLEN

Der Wert für eine komplette BIM-Bestandsdokumentation im Transaktionsgeschäft wird auf ein Prozent des Verkaufspreises des Gebäudes geschätzt. Die Plausibilisierung/Aktualisierung von Bestandsdaten in der Start-up-Phase der FM-Dienstleister kann bis zu einem Euro pro Quadratmeter kosten. Der Gegenwert für Daten, die eine Effizienzsteigerung bewirken, wird sich durch eingesparte Durchlaufzeit und Vollkostensatz errechnen lassen.

Vergütungsmodelle im Bereich der Provisionsgeschäfte werden sehr individuell gestaltet sein

MATTHIAS MOSIG
Head of Digital Transition, TÜV Süd Advimo GmbH, München; Leiter AK Digitalisierung gefma; Beirats-sprecher CAFM Ring

und sich an einem verhandelbaren Prozentsatz bezogen auf den Umsatz oder Gewinn orientieren. Die klassischen Anwendungsfälle zur Effizienzsteigerung und Kostenreduzierung sind durch die CAFM-Branche bereits gut etabliert. Doch ergeben sich durch den Austausch und Handel mit Daten auf digitalen Marktplätzen spannende neue Möglichkeiten. Gilt doch die Realisierung erfolgreicher Ökosystem-Geschäftsmodelle in der Start-up-Szene als Königsdisziplin. Einige denkbare Anwendungsfälle für Ökosysteme oder Datenbroker sind der Handel von:

- Daten aus der IoT-Plattform eines Datenbrokers, der Energieverbrauchsmuster intelligent analysiert, um den Energieverbrauch zu senken, und es ermöglicht, Leistungen bedarfsgerecht oder vorausschauend zu erbringen. →

**FÜR
BERLIN**
SEIT 100 JAHREN

 **Investitionsbank
Berlin**

Wohnraum.Fördern.Berlin.

wohnen mit der IBB

Wir haben die passende Finanzierung für den Bau, Sanierung oder Modernisierung Ihrer Immobilie. Kompetent, zuverlässig und mit dem Ziel, Ihr Bauprojekt erfolgreich zu gestalten. **Hotline Immobilienförderung: 030 / 2125-2662**

ibb.de/vermieter_investoren

- Daten zum Nutzer-/Mieterverhalten, um die Vermittlung, Ausgestaltung oder das Angebot von Services etwa externer Cateringanbieter oder Shop-Betreiber zu unterstützen oder bedarfsgerechter zu planen. So können überschüssige Lebensmittel über Vermittler monetarisiert werden, um auch den ökologischen Fußabdruck zu reduzieren.
- Daten, die für das Trainieren von KI-Anwendungen oder die Verbesserung von Produkten und Services benötigt werden. So ermöglicht die Überwachung von Gebäudezuständen (etwa Heizung, Lüftung, Klimaanlage) eine proaktive Instandhaltung und verhindert teure Ausfälle.
- Daten für die Erstellung von Zustandsberichten, die während eines Vor-Ort-Besuchs im Rahmen anderweitiger Leistungen erfasst werden. Ein Beispiel hierfür könnten Zustandsberichte für die Technische oder ESG-Due-Diligence im Rahmen einer Inspektion/Prüfung sein.
- Daten für das ESG-Reporting, wobei Mieter relevante Daten wie Medienverbräuche an den Eigentümer für dessen Reporting verkaufen.
- Daten zum Zustand von Liegenschaften, anstehenden Maßnahmen, zuständigen Ansprechpartnern, Beschaffungsgewohnheiten, um Dienstleistungen anzubieten oder wie bei MyHammer zu vermitteln.

DIE MONETARISIERUNG DER DATEN IST NICHT EINFACH

Diese Ideen sind nur ein Versuch, das Prinzip der neuen Möglichkeiten zur Monetarisierung von Daten darzustellen. Die Herausforderung ist, in den kommenden drei bis fünf Jahren wirklich neue Geschäftsmodelle dafür zu entwickeln. Sobald es Datenbroker schaffen, nutzbringende Daten und Ergebnisse zu handeln, müssen Eigentümer und Betreiber nicht mehr vom Kauf neuer Software überzeugt werden. Dann werden die benötigten Anwendungen idealerweise durch den Datenbroker bereitgestellt und refinanziert. Die Monetarisierung von Daten in der Immobilienbranche birgt aber

eine Reihe von Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt:

- Quantifizierbare Prozesseffizienz versus EBIT-wirksame Einsparungen: Die Effizienzsteigerung durch Digitalisierung und Datenanalyse ist oft quantifizierbar. Allerdings ist es eine Herausforderung, diese Effizienzsteigerungen in EBIT-wirksame Einsparungen umzuwandeln.
- Datenhandel über Unternehmensgrenzen hinweg: Dies wirft Fragen der Geheimhaltung, des Datenschutzes, der Datensicherheit, der Interoperabilität und der technischen Komplexität auf.
- Datenstandards und Informationsgehalt der Austauschformate: Mit der zunehmenden Bedeutung von Daten werden auch Datenstandards und der Informationsgehalt der Austauschformate immer wichtiger. Hier sind nicht nur die Stammdaten relevant, sondern

1%

Der Wert für eine komplette BIM-Bestandsdokumentation im Transaktionsgeschäft wird auf ein Prozent des Verkaufspreises des Gebäudes geschätzt.

vor allem die Prozessdaten, die einen wesentlich breiteren Effekt haben können und bei den meisten Standardisierungsinitiativen noch nicht berücksichtigt werden.

- Abhängigkeiten von äußeren Rahmenbedingungen: Die Nutzung und der Wert von Daten hängen stark von der Größe oder Komplexität des Portfolios, der Häufigkeit von Ereignissen wie Projekten, Störungen, Transaktionen, der Organisation, den Steuerungsmodellen, der Fertigungstiefe und vor allem der Eigen- oder Fremdnutzung/Vermietung ab.
- EU Data Act zur Regulierung des Handels mit Daten: Der EU Data Act stellt eine neue Herausforderung dar, die den Handel mit Daten regelt und potenziell auch Auswirkungen auf die Geschäftsmodelle von Unternehmen in der Immobilienbranche haben wird.

Die Top 15 der werthaltigen Immobiliendaten

Bewertungskriterien: Einsparpotenzial, Kosten und Aufwand der Erhebung, Notwendigkeit für Regulatorik (BetreiberV/ESG), Relevanz für viele Stakeholder. Das Ergebnis zeigt, dass Daten, die zur Erfüllung der ESG-Kriterien, der Wahrnehmung der Betreiberverantwortung und zum Werterhalt der Gebäude dienen, eine hohe Wertigkeit haben.

Datenklassen	Rang	Gesamtpunkte
Prozessdaten - Verbrauchsdaten	1	88
Prozessdaten - Wartungs-/Prüf-/Inspektionsdaten	2	86
Bestands-/Stammdaten alphanumerisch	3	74
Prozessdaten - Zustandsdaten	4	68
Prozessdaten - Auftragsdaten	5	60
Prozessdaten - Risikobewertung	6	58
Prozessdaten - Belegungsdaten	6	58
Kfm. Daten - Gebäudebewertungsdaten	8	56
Prozessdaten - Qualitätsmessdaten	9	54
Bestands-/Stammdaten - Transaktionsdaten	9	54
Prozessdaten - Buchungsdaten	11	52
Prozessdaten - Gewährleistungsdaten	12	50
Kfm. Daten - Flächenverrechnungsdaten	12	50
Bestands-/Stammdaten - Standortdaten	14	48
Kfm. Daten - Vertragsdaten	15	46
Kfm. Daten - Leistungsverrechnungsdaten	15	46

Quelle: Matthias Mosig

DIGITALISIERUNG SPIELT IN ZUKUNFT EINE SCHLÜSSELROLLE

Aus den Pilotprojekten und den Anbietern haben sich Schlüsselthemen wie Workspace Management, IoT-Anwendungen und ESG-Reporting herauskristallisiert. Künstliche Intelligenz spielt dabei als Querschnittstechnologie eine zentrale Rolle.

Der Markt für Facility Management ist groß und vielfältig. Kleine Unternehmen haben in der CAFM-Branche jahrzehntelang überlebt und es gab nie eine Konsolidierung. Wir werden uns weiterhin auf zahlreiche Anbieter einstellen müssen und dürfen. Die schnellen Entwicklungszyklen, die innovativen Ideen und der frische, unvoreingenommene Blick der Start-up-, PropTech- sowie ConTech-Szene sind bemerkenswert und werden die weitere Entwicklung beeinflussen.

Durch die technischen Entwicklungen in Richtung plattformbasierter Ökosysteme wird der „Wert der Daten“ mit neuen Möglichkeiten sowohl für PropTechs als auch für etablierte Unternehmen von anderen Seiten zu beleuchten sein. Besonders spannend wird die Entwicklung

der Low- und No-Tech-Gebäude. Diese werden nicht für volle Regale auf dem Datenmarktplatz sorgen. Man sieht: Die Digitalisierung der Branche unterliegt unvorhersehbaren und dynamischen äußeren Einflüssen. Sie bietet fortlaufend neue Herausforderungen und Möglichkeiten. ↗

WIR HABEN KEINE ANDERE WAHL, ALS DIE UMFASSENDEN HERAUSFORDERUNGEN VON REGULATORIK, BEVÖLKERUNGSENTWICKLUNG UND NACHHALTIGKEIT MIT HILFE DER DIGITALISIERUNG ZU STEMMEN.

Smarte Lösungen für Ihre Immobilien

Mit digitalen Services und innovativen Technologien unterstützen wir Sie dabei, Ihre Gebäude auf die Zukunft vorzubereiten.

Unsere passgenauen Energiedienstleistungen und smarten Technologien sorgen für mehr Energietransparenz und Sicherheit – für Sie, Ihre Immobilien und Ihre Mieter.

- Heizkostenabrechnung
- EcoTrend – die monatliche Verbrauchsinformation
- Datenaustausch
- Rauchwarnmelder-Service
- Trinkwasseruntersuchung

Mehr Informationen unter [ista.de](https://www.ista.de)

DAS PERSONAL DER ZUKUNFT

Vernichtet Digitalisierung Arbeitsplätze? Ist ESG-Manager der neue Boomberuf in der Immobilienwirtschaft? Und woher sollen eigentlich all die KI-Fachleute kommen, die die Branche dringend benötigt? **PERSONAL-VERANTWORTLICHE** stehen vor vielen offenen Fragen. Eines aber steht fest: Um Unternehmen in Bezug auf das Personal zukunftsfest zu machen, muss sich die Kultur verändern.

Auf die Mitarbeitenden von Immobilienunternehmen könnten ungemütliche Zeiten zukommen – jedenfalls dann, wenn Dalia Marin Recht behält. „Der Kampf um die besten Köpfe scheint auf dem Rückzug zu sein“, schreibt die Professorin für internationale Wirtschaft an der Technischen Universität München in einem Gastbeitrag im Berliner „Tagespiegel“. Marin verweist darauf, dass beispielsweise Microsoft in großem Stil Personal abbaut, und wagt eine für Beschäftigte sämtlicher Branchen düstere Prognose: Technologische Innovationen würden es Unternehmen ermöglichen, „mehr hochqualifizierte Arbeitsplätze zu automatisieren“. Ob das wirklich so eintreten wird? Sicher ist: Die Anforderungen an

TEXT
Christian
Hunziker

die Arbeitskräfte in der Immobilienwirtschaft und damit auch an die Führungskräfte und Personalverantwortlichen verändern sich grundlegend. Drei Treiber dafür nennt Klaus Leuchtmann, der Vorstandsvorsitzende des Europäischen Bildungszentrums der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft EBZ (siehe Interview auf Seite 64): die Digitalisierung, die technologische Entwicklung und die schnellen Veränderungen in der Regulatorik. Und auch die wachsende Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit schafft neue Berufsbilder.

Welche neuen Berufsbilder oder -rollen entstehen und welche nicht mehr gefragt sein werden, hat das EBZ in seiner 2023 erschienenen Studie „Zukunftsfähige Belegschaftsstrukturen der Wohnungswirtschaft“ untersucht. Was die Autoren um Prof. Dr. Sascha Armutat vom Fachbereich Wirtschaft der Hochschule Bielefeld darin schreiben, dürfte für die Immobilienbranche insgesamt gelten: „Die Wohnungswirtschaft ist in einem umfassenden Veränderungsprozess“, halten die Autoren fest. Gerade die administrativen Rollen würden Aufgaben an „digitalisierte Workflows und Self-Service-Systeme“ verlieren. Gleichzeitig kämen neue Rollen hinzu – „Stichworte sind hier das Management von Wohnservices, das Energiemanagement oder das Nachhaltigkeits- und Klima-

management“. Damit sei das Personalmanagement besonders gefragt, „um diese Belegschaftsveränderung strategisch vorzudenken, die neuen Belegschaften zu rekrutieren und zu entwickeln und mithilfe der neuen digitalen Technologien operativ zu begleiten“.

KI VERÄNDERT (FAST) ALLES

Das klingt nach einem anspruchsvollen Programm – gerade was die neuen digitalen Technologien betrifft. Insbesondere die Auswirkungen der Künstlichen Intelligenz (KI) sind noch kaum absehbar. 71 Prozent der täglichen Arbeiten in der Immobilienwirtschaft hätten das Potenzial zur KI-Unterstützung, heißt es in der Anfang 2024 erschienenen Studie „KI – aber wie?“ der Forschungsplattform Competence Center Process Management Real Estate (CC PMRE). Die Zahl basiert auf einer Befragung von Expertinnen und Experten der Immobilienwirtschaft und von Vertretern der Generation Z (also der zwischen 1995 und 2010 Geborenen).

Einsatzmöglichkeiten von KI sehen die Befragten unter anderem im Reporting, in der Buchhaltung sowie in den Bereichen Bewertung und Finanzen. Besonders große Sorgen um die Zukunftsfähigkeit ihres Berufes müssen sich demnach Buchhalter und Bewerber, aber auch Makler machen. Insgesamt könnte sich der Studie →

„DIE JUNGEN TALENTE WOLLEN ZUM BEISPIEL WISSEN, OB DAS UNTERNEHMEN EINE TECH-STRATEGIE HAT, WIE FLEXIBEL ES IST UND WIE ES FÜHRUNG GESTALTET.“

Stefanie Egbers, *Director HR bei Rectocon*

BLICK IN
DIE DIGITALE
ZUKUNFT
*Die Immobilien-
branche steht vor
einer Evolution
des Immobilien-
personals*





1

1

KI STATT PERSONAL?

Antworten für die Immobilienbranche lieferten Studienautorinnen Prof. Dr. Marion Peyinghaus (links) und Prof. Dr.-Ing. Regina Zeitner

zufolge der Personalbedarf in der Immobilienwirtschaft als Folge des KI-Einsatzes um 22 Prozent reduzieren.

Nachgefragt bei Prof. Dr. Marion Peyinghaus, Geschäftsführerin des CC PMRE: „Wird der Mensch etwa überflüssig?“ „Nein“, beruhigt die Mitautorin der Studie. „KI wird uns Menschen nicht obsolet machen“, betont sie. Denn KI sei insbesondere da gut, „wo es ein klar definiertes System mit eindeutigen Regeln gibt. Wenn aber Kreativität gefragt ist, wenn neues Wissen aufgebaut wird, wenn Entscheidungen ad hoc getroffen werden müssen und es zu individuellen menschlichen Kontakten kommt, dann ist der Mensch im Vorteil“. Fachkompetenz, führt Peyinghaus weiter aus, bleibe dabei wichtig. Denn: „Nur derjenige, der über fachliche Expertise verfügt, kann entscheiden, welche Vorschläge der KI gut und richtig sind.“

Dennoch wird KI laut Peyinghaus im Einzelnen viel verändern – auch dort, wo man es gar nicht vermuten würde. Im Maklergeschäft beispielsweise könne KI das Internet durchforsten und eine Auswahl unter möglichen Immobilien treffen. Im technischen Bereich seien KI-Systeme in der Lage, auf Störungen zu reagieren oder das Recycling von Baustoffen voranzutreiben. „Und auch bei der Projektentwicklung kann KI unterstützen“, sagt Peyinghaus. „So gibt es Möglichkeiten, mittels KI Grundrisstypologien mit einer bestimmten Grundstückskonfiguration zusammenzubringen.“

DIE IMMOBILIENBRANCHE MUSS KI-FACHLEUTE BEZIRZEN

Dass die Digitalisierung den Menschen nicht überflüssig macht, betont auch Marko Broschinski, Head of Sales & Customer Solutions bei Intreal Solutions, dem

IT-Dienstleister der Service-KVG Intreal. „KI wird die Arbeit von Buchhaltern extrem verändern, diese aber nicht überflüssig machen“, nennt der Digitalisierungsexperte ein Beispiel. Buchhalter werden nach seinen Worten in Zukunft weniger Datenerfasser sein als vielmehr „Steuerer und Controller, die ihr Wissen einsetzen, um Prozesse zu optimieren“. Darüber hinaus schaffe KI auch viele neue Berufsfelder, sagt Broschinski. „Denn sie erfordert neue Expertisen und ein neues Denken im Umgang mit Daten.“

ESG-MANAGER SIND EBENSO HEISS BEGEHRT

Fragt sich nur, wie Immobilienunternehmen die für die Prozessoptimierung nötigen Digitalisierungs- und KI-Fachleute für sich gewinnen können. Denn diese sind auch in anderen Wirtschaftszweigen extrem gefragt. Nach Angaben des Branchenverbandes Bitkom sind in Deutschland derzeit 149.000 Stellen für IT-Fachleute unbesetzt. „Der Mangel an IT-Fachkräften wird sich durch die demografische Entwicklung in den kommenden Jahren weiter verschärfen“, sagt Bitkom-Präsident Dr. Ralf Wintergerst. „Politik und Unternehmen müssen schnell und massiv gegensteuern.“

Aber wie? Eines funktioniert schon mal nicht, erklärt Marko Broschinski: „Es wird nicht gelingen, in großem Stil KI-Experten für die Immobilienbranche zu gewinnen. Das scheitert schon an den hohen Gehältern, die diese Experten fordern.“ Der Intreal-Vertreter empfiehlt stattdessen, bestehende Mitarbeitende beim Thema KI zu qualifizieren und außerdem mit externen Fachleuten zusammenzuarbeiten.

Die Digitalisierung ist aber nicht der einzige Bereich, in dem die Immobilienwirtschaft mit anderen Branchen um begehrte Spezialisten kämpft. Auch Nachhaltigkeits- und ESG-Manager sind heiß begehrt. Wie also können Immobilienunternehmen diesen Spezialisten deutlich machen, dass sie spannende Aufgaben zu bieten haben? „Die Immobilienbranche kommt nicht darum herum, sich mit einem gewissen Strukturwan-



Hier geht's zur kompletten EBZ-Studie!

del auseinanderzusetzen“, antwortet Stefanie Egbers, Director HR bei der auf die Immobilien- und Bauwirtschaft spezialisierten Personalvermittlungsagentur Rectocon. „Die junge Generation hat andere Erwartungen als ihre Vorgänger“, begründet dies Egbers. „Die jungen Talente wollen zum Beispiel wissen, ob das Unternehmen eine Tech-Strategie hat, wie flexibel es ist und wie es Führung gestaltet. Dabei ist die Real-Estate-Branche noch nicht so weit wie andere Industrien, die früher von der Digitalisierung geprägt waren und bei denen die Disruption deshalb früher erfolgt ist.“

Bei Recruiting-Gesprächen, ergänzt Rectocon-Geschäftsführer Matthias Höppner, seien Homeoffice und flexible Arbeitszeit für die Bewerbenden oft wichtiger als die Höhe des Gehalts. Dabei stellt Höppner eine erhebliche Diskrepanz zu den Vorstellungen der Unternehmen fest: Für viele Arbeitgeber sei etwa die Vier-Tage-Woche „kein Thema“, und sie versuchten gerade, die Mitarbeitenden zurück ins Büro zu holen. „Dahinter steht ein grundsätzlicher Punkt“, sagt Höppner. „Die Real-Estate-Branche wird immer das Problem haben, dass das Objekt draußen im Regen steht. Der Bauleiter muss nun mal raus auf die Baustelle.“

Umso wichtiger sei es, Themen wie die Digitalisierung zur Chefsache zu machen. „HR muss immer von oben nach unten gehen“, betont Höppner. „Junge Fachkräfte wollen sich weiterentwickeln, und es ist die Aufgabe der Führungskräfte, das zu ermöglichen.“ Der Personalberater spricht von einer „Frage der Unternehmenskultur“ und fordert: „Die Immobilienbranche muss sich flexibler und dynamischer als bisher zeigen.“

EMPLOYER BRANDING WIRD WICHTIGER

„Die Individualisierung der Arbeit ist etwas, was die Immobilienbranche noch ausbauen kann“, stellt auch Mareike Rathmann fest. „Damit kann sie neue Mitarbeitende gewinnen“, sagt die Employer Branding Managerin bei HIH Real Estate. „Wenn die Immobilienbranche als Ganzes an ihrem Image arbeitet, bietet das die Chance, Vorurteile abzubauen, die gegebenenfalls bestehen. Genauso wichtig ist es aber, dass das einzelne Unternehmen eine Marke aufbaut.“ Denn die Bekanntheit einer Unternehmensmarke sei entscheidend, um ITler, HR-Expertinnen und andere Fachkräfte zu gewinnen, die auch in anderen Branchen tätig sein könnten.

22

Insgesamt könnte sich laut PMRE Monitor 2024 der Personalbedarf in der Immobilienwirtschaft als Folge des KI-Einsatzes um 22 Prozent reduzieren

Dabei weist Rathmann auf eine Chance der Immobilienbranche hin: Bewerbende schätzen die Möglichkeit, mit ihrer Arbeit etwas Positives zu bewirken – und da bietet die Immobilienwirtschaft in Sachen Nachhaltigkeit viel Potenzial. Die wachsende Bedeutung von ESG helfe, das Image der Branche zu verbessern, bestätigt Marion Peyinghaus von CC PMRE und denkt dabei besonders an das S. „Wenn man das glaubhaft umsetzt und zeigt, dass die Immobilienbranche für den Menschen da ist, kann man gerade die jüngere Generation motivieren.“

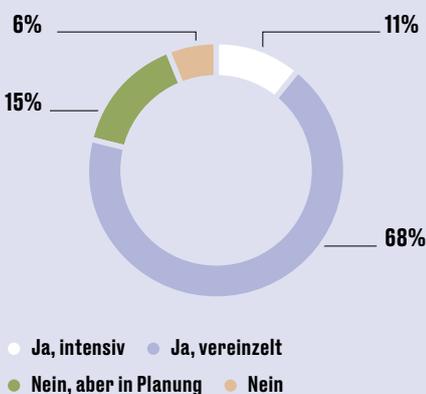
Und vielleicht auch vermehrt Frauen. Daran hapert es nämlich, wie Selim Türksönmez feststellt, Leiter Vertrieb beim Berliner Maklerunternehmen Schick Immobilien. „Wir suchen gezielt nach Maklerinnen, bekommen aber zu 95 Prozent Bewerbungen von Männern“, bedauert er. Dass auf die Mitarbeitenden von Immobilienunternehmen große Veränderungen zukommen, sieht er positiv. „Zwar haben durch die Digitalisierung Aufgabenbereiche weg, aber es kommen dafür neue hinzu“, stellt er fest und äußert die Erwartung, „dass wir in zehn bis 15 Jahren anders arbeiten werden als heute. Wie genau, das hängt davon ab, wie offen wir für digitale Tools sind.“



Download
PMRE Monitor
„KI – aber wie?“

Nutzung generativer KI

Nutzen Sie intern bereits generative KI wie ChatGPT?



Frage: Nutzen Sie intern bereits generative KI wie ChatGPT? Alle Teilnehmer; n = 94
Frage: Zu welchen Anwendungsgebieten nutzen Sie GenAI? Mehrfachauswahl möglich; alle Teilnehmer; n = 78

Lünendonk®-Blitzumfrage 2023: Rückblick auf das Jahr 2023 und Ausblick 2024

Anwendungsfelder

KI umfasst eine Bandbreite unterschiedlicher Technologien



* Marktbeobachtung, Recherche und Analyse, Übersetzungen, Stellenausschreibungen, Leistungsportfolio, Externe Chatbots für Kunden

INNOVATIONSMANAGEMENT? EIN MUSS!

INTERVIEW
KLAUS
LEUCHTMANN

Klaus Leuchtmann beschäftigt sich seit Jahren mit den Berufsbildern in der Immobilienbranche. Seine These: Führungskräfte und Mitarbeitende müssen Veränderungen als Chance begreifen und bereit sein, DAS BESTEHENDE infrage zu stellen.



KLAUS
LEUCHTMANN
Vorstandsvorsitzender des Europäischen Bildungszentrums der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft (EBZ)

Herr Leuchtmann, die Geschwindigkeit der Veränderungen stellt für die Immobilienwirtschaft eine große Herausforderung dar. Wie wirkt sich dies auf die Aus- und Weiterbildung aus?

Wenn wir in der Vergangenheit einen Weiterbildungsgang konzipiert haben, konnte der schon mal drei oder vier Jahre mit geringfügigen Änderungen laufen. Jetzt müssen wir ihn nach dem ersten Durchgang schon wieder aktualisieren. Das hohe Tempo bei der Digitalisierung sowie der technologischen Entwicklung aber auch die schnellen Veränderungen in

der Regulatorik zwingen uns dazu.

Besteht die Gefahr, dass Sie jungen Menschen Kompetenze vermitteln, die in zehn Jahren von KI übernommen sein werden?

Im einen oder anderen Fall wird das so sein. Manche der Immobilienkaufleute, die wir am Berufskolleg ausbilden, arbeiten später in der Betriebskostenabteilung. Das ist eine Aufgabe, die in Zukunft Algorithmen zuverlässiger und kostengünstiger übernehmen werden. Dennoch müssen die Mitarbeitenden verstehen, was eine Betriebskostenabrechnung ist, um sich mit Kunden auseinandersetzen zu können, die mit der Abrechnung nicht einverstanden sind. Sie brauchen also Methodenkompetenz und eine kritische Distanz zur KI.

Future Skills werden immer wichtiger. Was verstehen Sie darunter?

In allererster Linie handelt es sich um ein Mindset: Man muss Veränderungen und Innovation als Chance sehen, neugierig auf neue Themen sein, Gestaltwillen haben, sich permanent weiterentwickeln

und bereit sein, dazuzulernen. Natürlich braucht es auch Fachkompetenz. So muss zum Beispiel eine Fach- oder Führungskraft verstehen, wie sich Prozesse mithilfe von digitalen Tools optimieren lassen, und ein Verständnis für die Möglichkeiten von Daten entwickeln. Aber entscheidend ist die innere Bereitschaft, sich permanent weiterzuentwickeln.

Nachhaltigkeits- und Digitalisierungsexperten sind auch in anderen Branchen gefragt. Wie kann es der Immobilienwirtschaft gelingen, diese begehrten Fachkräfte für sich zu gewinnen?

Das ist in der Tat die größte Herausforderung. Die Immobilienbranche steht hier in einem hochspannenden Wettbewerb. Mein Eindruck ist, dass junge Leute, die aus intrinsischer Motivation einen beruflichen Beitrag zum Klimaschutz oder zum bezahlbaren Wohnen leisten wollen, die Immobilienwirtschaft nicht auf dem Schirm haben.

Liegt es nicht eher daran, dass die Branche einen schlechten Ruf hat?

Ich habe Bedenken zu sagen, diese oder jene Branche habe einen schlechten Ruf. Das unterliegt immer Veränderungswellen. Aber natürlich hilft eine Signa-Insolvenz nicht beim Employer Branding der gesamten Branche.

Stichwort Employer Branding: Inwiefern müssen sich Führungskräfte der Immobilienbranche verändern?

Der Erfolgsfaktor liegt in meinen Augen stark auf Unternehmensseite. Jedes Unternehmen muss sich selbst, seine eigenen Rekrutierungsstrukturen und -prozesse überprüfen und seinen eigenen Weg gehen, um die jungen Leute zu erreichen. Wir unterstützen die Branche dabei, indem wir Studien und Umfragen zu den Themen Rekrutierung und Employer Branding durchführen und Unternehmen an den Erkenntnissen teilhaben lassen.

Dabei sind aber auch die Führungskräfte gefragt.

Richtig. Sie müssen sich aus eigenem Antrieb mit Zukunftsthemen befassen. Führung verändert sich: Mitarbeitende verbringen immer weniger Zeit in Standardprozessen und immer mehr Zeit in Projekten. Deshalb stellt sich die Frage, wie man Projektstrukturen schafft und welche Gestaltungsspielräume man den Mitarbeitenden gibt, ohne die Kontrollfunktion außer Acht zu lassen. Führungskräfte müssen die junge Generation einfach mehr machen lassen. Dazu gehört auch die Fehlerkultur. Natürlich ist Innovation immer ein Risiko. Aber das größte Risiko ist, kein Innovationsmanagement zu betreiben. 

TEXT
Christian
Hunziker

HAUFE AXERA

Die Cloud ERP-Lösung, die
Ihre Arbeit leichter macht

axera link:
Reibungsloser
Datenaustausch durch
offene Schnittstelle



Weil leichter besser ist.

Haufe axera ist die webbasierte und intuitive ERP-Software, auf der sich alle wichtigen Vorgänge Ihres Unternehmens zentral und sicher erledigen lassen. Automatisieren & optimieren Sie Ihre Prozesse mobil und in Echtzeit und steigern Sie die Effizienz & Produktivität im Handumdrehen. Haufe axera zeichnet sich durch eine besonders übersichtliche und leicht verständliche Benutzeroberfläche aus und bietet eine offene Schnittstelle für die nahtlose Anbindung von Partnerlösungen.

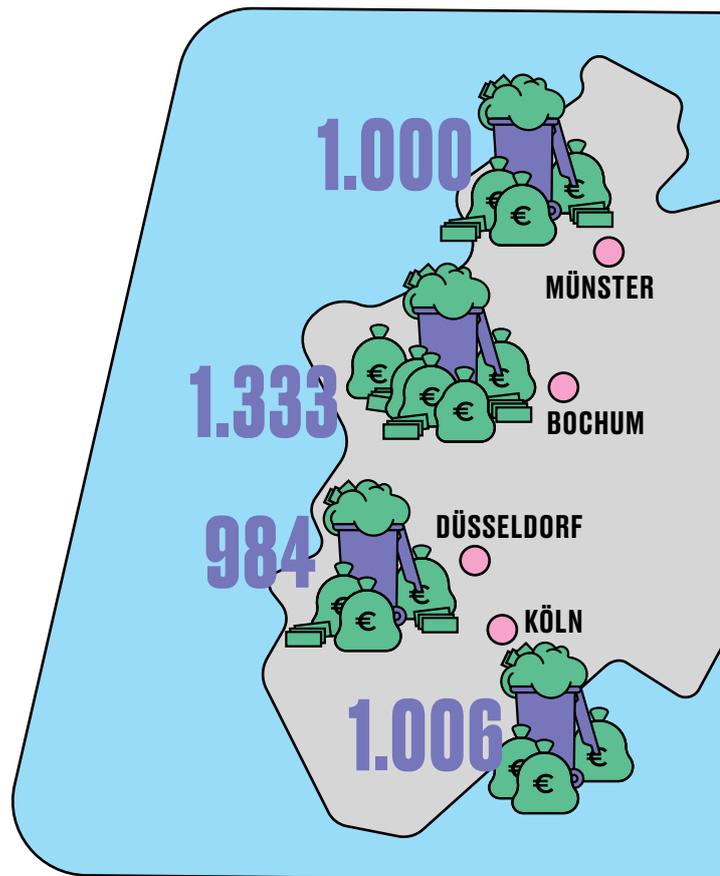
Jetzt entdecken: realestate.haufe.de/axera

HAUFE. REAL ESTATE

SO VIEL KOSTET DIE ENTSORGUNG

ILLUSTRATION
Axel Pfaender

Die Gebühren für die Entsorgung von Restmüll in deutschen Städten weisen eklatante Unterschiede auf. Die Differenzen betragen teilweise mehrere hundert Euro. Der Umweltservice Bochum ist der teuerste Entsorgungsdienst in Deutschland. Für die wöchentliche Abholung der 240-Liter-Restmülltonne werden jährlich 1.333 Euro fällig. Am billigsten fahren die Bürgerinnen und Bürger in Hamburg, wo für die Abholung der gleichen Tonne nur 335 Euro verlangt werden.

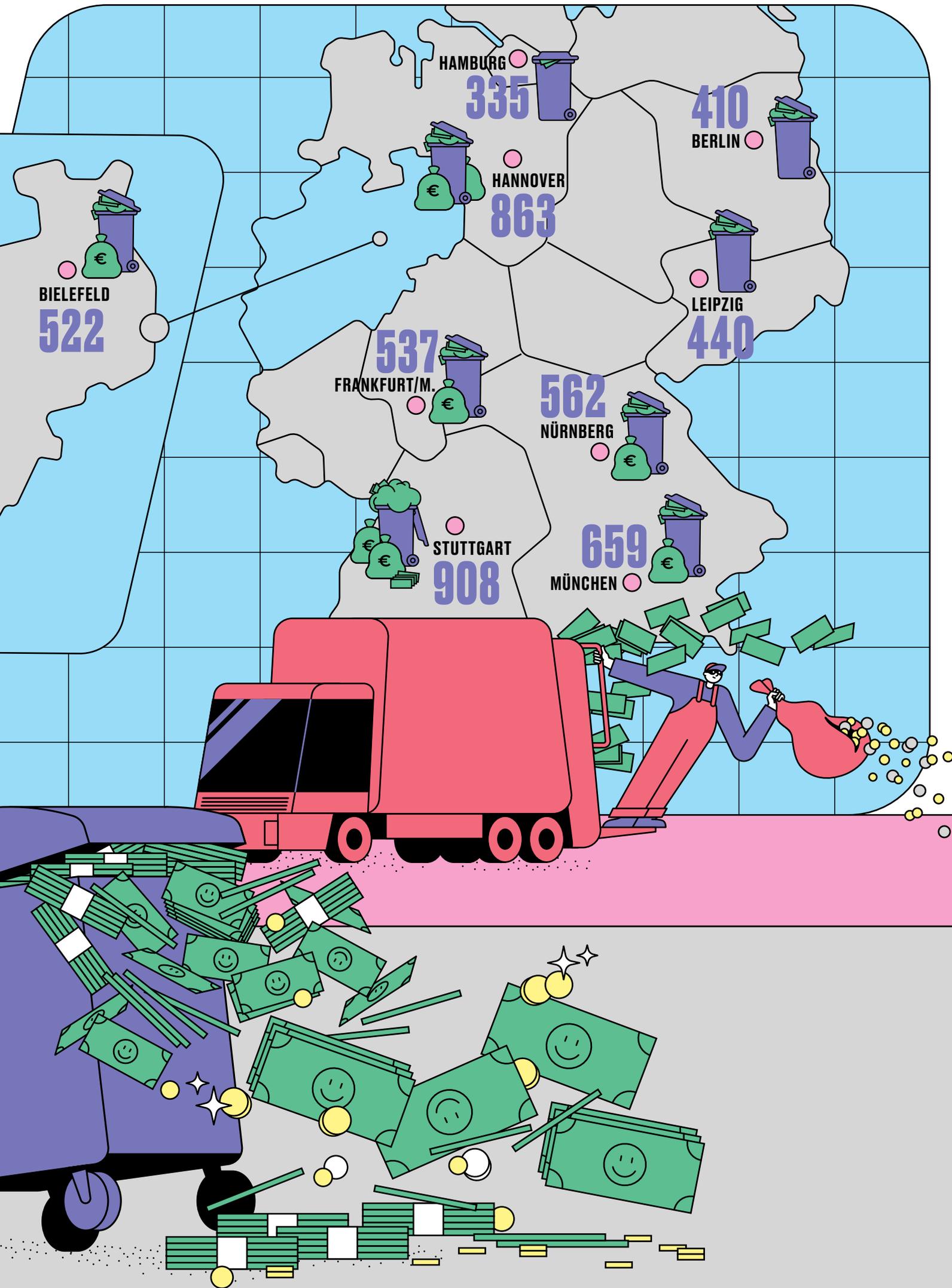


Quelle: Mineko GmbH, Berlin

STADT
000

Jahreskosten in Euro für einen
240-Liter-Restmüll-Behälter bei
wöchentlicher Entleerung

Untersucht wurden die 20 größten Städte Deutschlands, gemessen an der Einwohnerzahl. Die Gebühren entstammen den Gebührenkatalogen der jeweiligen Stadt und den offiziellen Websites der Entsorgungsunternehmen.



HAMBURG

335

410

BERLIN

HANNOVER

863

LEIPZIG

440

BIELEFELD

522

FRANKFURT/M.

537

562

NÜRNBERG

STUTTART

908

659

MÜNCHEN



DIE KONSOLIDIERUNG VERSTÄRKT SICH

Das bodenständige Geschäft der Hausverwaltungen zeichnet sich durch Kleinteiligkeit aus.

Rund 30.500 Unternehmen erwirtschaften jährlich 15 Milliarden Euro. Doch der Kostendruck für Kleinunternehmen durch Digitalisierung und Regulierung steigt – und wird zum Einfallstor für wachstumswillige Großunternehmen, die systematisch kleine WETTBEWERBER AUFKAUFEN.

TEXT
Dr. Ulrich Nagel

G

Georg Bröcker ist seit zehn Jahren Hausverwalter in Köln. Der Mittfünfziger ist Einzelunternehmer mit einem Portfolio aus Mietwohnungen und kleinem Gewerbeanteil. Das Geschäft ist auskömmlich, große Gewinne wirft es nicht ab. Der Fortbestand seines Unternehmens JAK Immobilien ist eng mit seiner Person verknüpft: „Meine Kunden haben Vertrauen zu mir – und zu keinem sonst.“ Das gilt nicht nur für die technische Objektbetreuung, sondern auch für die Wertschöpfung der Bestände. Bröcker vereint Asset, Property und Facility Management in einer Person. Die verwalteten Einheiten befinden sich fast ausnahmslos auf Kölner Stadtgebiet: „Ein Portfolio-Radius von drei Kilometern ist ideal.“ Mit dieser Unternehmensstruktur repräsentiert Bröcker das Gros der knapp 30.500 Hausverwaltungen, die das Statistische Bundesamt im Jahr 2018 ermittelte.

DIE VERGÜTUNGEN SIND NUR GERINGFÜGIG GESTIEGEN

Die Gesamtheit der Property Manager im Wohnsegment erzielte zum damaligen Zeitpunkt mit 143.000 Mitarbeitenden einen Umsatz von 15,4 Milliarden Euro. Im Durchschnitt kam ein Hausverwaltungsunternehmen auf 435.000 Euro Jahresumsatz – im Gewerbesegment waren es 820.000 Euro. Jüngere Zahlen bestätigen die Marktlage: 80 Prozent der Hausverwalter beschäftigen bis zu zehn Angestellte. Ein Drittel des Gesamtmarkts besteht aus maximal zwei Vollzeitstellen. Unabhängig von der Größe des Unternehmens bieten Hausverwalter ihre Leistungen zu vergleichsweise niedrigen Preisen an, wie das →

1
**MASSGE-
SCHNEIDERT?**
*Unternehmens-
zukäufe für
Hausverwal-
tungen müssen
passen. Es geht
nicht nur um die
richtige Größe ...*



1

Branchenbarometer 2023 des Verbandes der Immobilienverwalter Deutschland (VDIV) aufzeigt. In der Mietverwaltung stiegen die inflationsbereinigten Vergütungen von 2010 bis 2022 um gerade einmal 15,6 Prozent, in der WEG-Verwaltung liegt der Wert nur geringfügig höher. Der Grund liegt auf der Hand: Im selben Zeitraum stiegen die bundesweiten Bestandsmieten um ebenfalls 15 Prozent.

Die Abhängigkeit von niedrigen Mieten und Mietpreisregulierungen lässt Hausverwaltern keinen großen Spielraum. Das Durchschnittsalär pro Mietereinheit liegt derzeit nach VDIV-Angaben bei 26,75 Euro. „Es ist aber davon auszugehen, dass mit zunehmender Digitalisierung auch die Honorare in der Mietverwaltung nach oben gehen“, erklärt VDIV-Geschäftsführer Martin Kaßler. Doch die Ver-

gütungsproblematik bleibt. Das sieht auch Thomas Kott, Geschäftsführer der Deutschen Gesellschaft für Immobilienmanagement (DGIM), so: „Mit Property Management verdient niemand viel Geld. Dumping bleibt ein massives Problem im Markt, zumal vereinzelt Konzerne ihr Property Management mit Quersubventionierungen füttern.“ Das Heidelberger Unternehmen zählt mit seinem Portfolio von Gewerbe- und Betreiberimmobilien sowie Wohnungen im Gesamtwert von fast vier Milliarden Euro zu den größten Akteuren im Property Management.

ZWEI ANSÄTZE: STRUKTUREN BELASSEN ODER INTEGRIEREN

Niedrige Margen, lokale Beschränkung, fehlendes Personal – die Lamenti der Immobilienverwalter bleiben unverändert. Dennoch sind die Expansionsstrategien der Unternehmen voneinander verschieden. Bei der DGIM erfolgt das Wachstum strikt organisch, Zukäufe gab es bislang nicht. Den Trend der Bestandshalter zu eigenen Property-Management-Plattformen sieht Kott ambivalent: „Zwar kann ich die Bestandshalter verstehen, die auf Bankendruck hin zur Steigerung ihres Cashflows das Property Management inhouse abdecken. Aber das Geschäft ist regulatorisch viel komplexer geworden. Und die niedrigen Margen ziehen natürlich die Rendite herunter.“ Dass das Wachstum bei der DGIM durch neue Aufträge statt Unternehmensübernahmen erfolgt, hängt allem voran mit der herausfordernden und komplexen Integration bestehender Unterneh-

**„DUMPING BLEIBT EIN MASSIVES
PROBLEM IM MARKT, ZUMAL VEREIN-
ZELT KONZERNE IHR PROPERTY
MANAGEMENT MIT QUERSUBVEN-
TIONIERUNGEN FÜTTERN.“**

Thomas Kott, Geschäftsführer DGIM

mensstrukturen zusammen. DGIM-Chef Kott sieht es so: „Kleinere Hausverwalter leben von einem leistungsstarken Inhaber und einem familiären Ambiente. Solche Strukturen lassen sich schwer in unser Portfolio einfügen.“

Ebenso organisch erfolgt das Wachstum bei talyo, dem 2020 gegründeten Tochterunternehmen von Tattersall Lorenz. Aufbauend unter anderem auf dem institutionellen Tattersall-Kundenstamm, ist das für den Wohnbereich tätige Unternehmen auf aktuell rund 15.000 verwaltete Wohnungen und 95 Mitarbeitende gewachsen. „Verlässlichkeit ist für uns wichtiger als schnelles Wachstum“, erklärt talyo-Geschäftsführer Martin Henke. Über Exklusivmandate für institutionelle Investoren und den zentralisierten Einsatz von SAP-Lösungen sollen Bestände stetig ausgebaut und neue Mitarbeitende gewonnen werden.

KRITERIEN FÜR ÜBERNAHMEN

Einen anderen Ansatz verfolgt Kai Kraemer, Geschäftsführer der Deutsche Hausverwaltung (DHV) Plus mit Sitz in Hamburg. Allein in den vergangenen drei Jahren kaufte die 2020 gegründete DHV Plus 16 Unternehmen mit insgesamt rund 100.000 verwalteten Wohnungen und 500 Mitarbeitenden. Grundlage hierfür ist die Beibehaltung aller bestehenden Strukturen: „Bei Zukäufen muss ich den Inhaber als Geschäftsführer gewinnen. Nur wenn ich das Unternehmen eins zu eins übernehme, gelingt die Integration.“ Unter dieser Prämisse hat der gelernte Rechtsanwalt den Hausverwaltermarkt als begehrtes Objekt für Investoren identifiziert. Kraemer agiert hierbei als kapitalstarkes Schnellboot – aus seiner Sicht die Bedingung für ein erfolgreiches Geschäftsmodell: „Konzerne können und sollten keine Minifirmen aufkaufen.“ Der DHV-Plus-Chef verweist auf einen seiner größten Wettbewerber, Reanovo (ehemals Foncia). Das Unternehmen französischen Ursprungs hat allein im Jahr 2020 durch vier große Zukäufe den Bestand um 50.000 Einheiten erhöht. Mittlerweile ist die Mitarbeiterzahl auf 1.000 angewachsen. Damit ist Reanovo Marktführer und verweist DHV Plus, das einen aktuellen Marktanteil von 0,6 Prozent besitzt, auf den zweiten Platz.

Doch es gibt Probleme in der Bestandspflege bei Deutschlands größtem Hausverwalter: Allein seit Mai 2023 gibt es öffentlich gewordene Mieterbeschwerden in fünf Städten. Eine Anfrage zur Unternehmensentwicklung der vergangenen Jahre blieb seitens Reanovo unbeantwortet. Deutschlands einziger Immobilienkonzern im Dax, Vonovia, verfolgt einen ähnlichen Ansatz wie Reanovo und hat die neuen Bestände der vergangenen Jahre unter eine zentralisierte Bewirtschaftung gestellt. Tatsächlich führt Vonovia den Aufkauf von Hausverwaltungen als Chance und nicht als Risiko auf. So heißt es im Geschäftsbericht von 2022: „Die Akquisition weiterer Immobilienportfolios bietet die Chance, einen zusätzlichen Wertbeitrag durch Harmonisierungs- und Skaleneffekte bei der Bewirtschaftung, im Development und bei den wohnungsnahen Dienstleistungen zu erzielen.“ Ab wann rentiert sich der Aufkauf eines Hausverwaltungsunternehmens? Für DGIM-Chef

„BEI ZUKÄUFEN MUSS ICH DEN INHABER ALS GESCHÄFTSFÜHRER GEWINNEN. NUR WENN ICH DAS UNTERNEHMEN EINS ZU EINS ÜBERNEHME, GELINGT DIE INTEGRATION.“

Kai Kraemer, Geschäftsführer DHV Plus

Thomas Kott muss eine neue Niederlassung aus mindestens acht Vollzeitstellen bestehen. Das entspricht rund 3.500 bis 4.000 bewirtschafteten Wohnungen. Der durchschnittliche Verwalter sollte nach seiner Kalkulation einen monatlichen Umsatz von mindestens 11.000 Euro erzielen. Die unmittelbare Nähe zum Bestand ist hierbei das entscheidende Kriterium: „Der Hausverwalter muss am selben Ort beziehungsweise im Umland der bewirtschafteten Wohnung sein.“ Kai Kraemer von DHV Plus setzt ähnliche Zahlen an: Ab 3.000 Einheiten oder zehn Vollzeitstellen werden Unternehmen für ihn interessant. Um insbesondere den Geschäftsführer des aufzukaufenden Unternehmens zu belassen, vergibt Kraemer sogar Gesellschafteranteile. Die Motivation für einen Verkauf sieht er nicht so sehr bei den medial gepflegten Gründen mangelnder Nachfolge oder personeller Probleme: „Viele kleine und mittlere Hausverwalter spüren einen Drang nach Professionalisierung, die wir durch unsere digitale Plattform leisten können. Doch auch wir mussten ein Jahr für die Suche nach dem richtigen ERP-System investieren.“

DIGITALISIERUNG BLEIBT EIN NADELÖHR FÜR DIE VERWALTERBRANCHE

Ein zentrales ERP-System für allgemeine Verwaltungsaufgaben nutzen laut VDIV rund 58 Prozent. PropTech-Lösungen sind für 83 Prozent unbekannt. Je kleiner das Unternehmen, desto schwerer ist die Digitalisierung: „Eine gute Verwalter-Software kostet mich einen fünfstelligen Betrag. Bei einer überschaubaren Anzahl an verwalteten Einheiten reicht Excel vollkommen“, urteilt Kleinstunternehmer Bröcker. Nicht nur die Preise, sondern auch die Vielfalt der Systeme im Softwaremarkt werden zur Barriere für die Hausverwaltungen: „Es gibt etwa 50 unterschiedliche Softwareanbieter. Dennoch haben noch etliche Unternehmen kein eigenes ERP-System“, urteilt VDIV-Geschäftsführer Martin Kaßler. Der Verband legt seinen Mitgliedern Kooperationsmodelle nahe, die neben gemeinsam genutzter Software auch gemeinschaftliche Personalnutzungen umfassen. Ein eigenes ERP-System und die Beibehaltung des Personalbestands – sofern ausreichend vorhanden – seien aber näherliegend. Kaßler erklärt die →

1
ES MUSS PASSEN
Wenn Konzerne Minifirmen aufkaufen, kann das zu Risiken führen – bei den Mietern wie auch beim Unternehmen selbst

Änderungen im Kaufprozess: Früher habe sich der Kaufpreis am Jahresumsatz und der Laufzeit der Verträge gemessen. Je länger die Laufzeit, umso höher war der Preis. „Jetzt sehen wir aber einen Trend zu kürzeren Kundenverträgen von zwei statt fünf Jahren. Dadurch können Verwaltungen gegenüber ihren Kunden einfacher Preisanpassungen vornehmen. Zudem kann sich dadurch auch flexibler von unrentablen Gemeinschaften getrennt werden.“ Oft teilt sich der Kaufpreis für ein Hausverwaltungsunternehmen zudem in drei Etappen auf: Die erste Tranche werde unmittelbar bezahlt, die zweite erfolge bei Eintritt der Umsatz- beziehungsweise Ergebnisprognosen und die Schlussranche bilde der Austritt des Inhabers nach einer festgelegten Zeit. Dass größere Anbieter kleinere Akteure aufkaufen, ist aus Verbandssicht plausibel: „Selten kommt es zu Zukäufen bei zwei etwa gleich großen Verwaltungen. Es sind eher größere Verwaltungen, die ihre Bestände erweitern. Dadurch ergeben sich auch zwangsläufig höhere Synergieeffekte für das entsprechende kaufende Unternehmen“, sagt Kaßler.

GEBÄUDEENERGIEGESETZ ALS HERAUSFORDERUNG

Der Verband profitiert von der Marktconsolidierung, da jährlich acht bis zehn Prozent neue Mitglieder verzeichnet werden. Insbesondere in der Rechtsberatung gebe es einen steigenden Bedarf. Dies betrifft regulatorische Elemente wie die Datenschutzgrundverordnung, das Geldwäschegesetz oder auch die Grundsteuerreform. Die größte Herausforderung liege gleichwohl im Gebäudeenergiegesetz (GEG) mit den damit verbundenen Förderrichtlinien. „Man kann nicht einfach nur dämmen, es gibt mittlerweile einen Rattenschwanz an energetischen Anforderungen“, kritisiert Georg Bröcker. Dem stimmt VDIV-Geschäftsführer Kaßler zu: „Keine andere Maßgabe des Gesetzgebers bietet derzeit so viel Konfliktpotenzial wie das Gebäudeenergiegesetz (GEG), gerade im Hinblick auf Eigentümergemeinschaften.“

Die Gebäuderichtlinie auf EU-Ebene sei zwar verhindert worden, aber die nationale Maßgabe sei schon herausfordernd genug. Digitalisierung und Regulatorik können bereits das Fortbestehen vieler Unternehmen gefährden. Doch der Fachkräftemangel bleibt der größte Hemmschuh. VDIV-Angaben zufolge seien bereits jetzt bis zu 20 Prozent der Stellen unbesetzt. „Hier müssen wir ansetzen und Prozesse optimieren“, gibt Kaßler zu. Eine Kampagne hält Kai Kraher für sinnlos. Vielmehr setzt er auf eine eigene Personalabteilung. Allein im letzten Jahr hat die DHV Plus vornehmlich über Xing und LinkedIn 30 neue Angestellte finden können. Thomas Kott von DGIM hat andere Erfahrungen gemacht: „Die klassischen Stellenanzeigen bleiben ein bewährtes Mittel. Social Media hat zumindest bei uns nicht gut funktioniert.“ Der wichtigste Punkt im Recruiting, so Kott, sei der Verzicht auf teure Personalvermittler.

Bis vor Kurzem ist die Zahl der Hausverwalter parallel zum florierenden Wohnungsbau gewachsen. Die letzten verfügbaren Zahlen des Statistischen Bundesamtes belegten für das Jahr 2018 rund 30.500

Unternehmen, was einem Wachstum von mehr als sieben Prozent im Vergleich zu 2010 entspricht. Die genannten Herausforderungen für Hausverwaltungen samt dem einbrechenden Wohnungsneubau deuten jedoch auf eine Schrumpfung im Markt hin. „Viele kleinere Unternehmen geben angesichts zunehmender Bürokratie, ausufernder Gesetzgebung und der komplexen digitalen Transformation auf“, klärt Kaßler auf. Doch der Markt gebe prinzipiell genügend Nachfrage für eine wachsende Anbieterzahl her: So suchen derzeit 20 bis 25 Prozent aller Wohneigentümergeinschaften (WEG) erfolglos einen Verwalter. Viele Property Manager scheuen sich gleichwohl vor einer Übernahme eines WEG-Mandats aufgrund divergierender Interessen im Eigentümerkreis. Thomas Kott sieht ebenso kein Nachfrageproblem: „Es ist ein Wachstums-, kein Verdrängungsmarkt.“

Doch die Property Manager selbst müssen alternative Strategien entwickeln. Zur Umgehung der Vergütungs- und Personalproblematik setzt die DGIM beispielsweise auf das Produkt „Asset Management Light“, bei talyo heißt es „Property Management PLUS“. Martin Henke erklärt es so: „Wir bekommen in dieser transaktionsarmen Zeit viele Bewerbungen von Asset Managern. Durch unsere neuen Services können wir diesen Bewerbern marktübliche Saläre anbieten.“ Doch darüber hinaus müssen sich nach Ansicht des talyo-Geschäftsführers die Rahmenbedingungen ändern, um das Fortbestehen vieler Hausverwalter zu sichern. Ein Dorn im Auge sind ihm insbesondere kurze Vertragslaufzeiten: „Für eine vollständig präzise Nebenkostenabrechnung brauche ich eine gute Kenntnis der Objekte. Das dauert auch mit modernster Software mindestens drei Jahre und steht den mittlerweile üblichen Zweijahresverträgen diametral entgegen.“

PERSPEKTIVEN FÜR DEN VERWALTERMARKT

Angesichts der wachsenden Herausforderungen für Hausverwalter können Unternehmen wie die DHV Plus entscheidende strukturelle Hilfen bieten. „Die Marktconsolidierung war zu erwarten. Es gibt weiterhin keine wirklich großen Akteure im Residential-Bereich“, sagt Geschäftsführer Kai Kraher. Beim anorganischen Wachstum hat er es allen voran auf die mittleren Verwaltungen ab 3.000 Einheiten abgesehen, die am besten zur Expansionsstrategie passen. Für die Identifizierung kleinerer Wettbewerber kann Kraher mittlerweile neue Wege beschreiben: Ständen am Anfang des DHV-Plus-Wachstums hauptsächlich Desktoprecherche und Direktansprache, gibt es mittlerweile spezialisierte Vermittler. Zu ihnen zählen beispielsweise die auf Nachfolgeregelungen ausgerichtete Dr. Adams Consulting mit Sitz in Eschborn oder das Hamburger Unternehmen Prokuras. Die 2018 gegründete Gesellschaft bietet unter dem Stichwort „Hausverwaltung verkaufen“ eine Online-Wertermittlung an, bestehend aus verwalteten Einheiten, der Mitarbeiterzahl und der verwendeten Software. Lohnenswert, so die Prokuras-Website, seien Hausverwaltungen ab 20 Mitarbeitenden, die bereits Verkaufsfaktoren „im mittleren einstelligen Bereich“ erzielen können. ↯

50

unterschiedliche Softwareanbieter gibt es ungefähr im Markt. Dennoch haben noch etliche Unternehmen kein eigenes ERP-System.

„ZWEI DRITTEL DENKEN ÜBER NACHFOLGE NACH“

INTERVIEW
DR. CHRISTOPH
SIEBEN

Viele Inhaber von Hausverwaltungen wollen kurz vor dem Berufsende ihr Unternehmen steueroptimiert verkaufen, gerade auch im Rahmen weiterer **HERAUSFORDERUNGEN** wie Digitalisierungsdruck und Fachkräftemangel sowie zunehmender Regulierungen. Ein Gespräch mit Dr. Christoph Sieben, der gemeinsam mit Manuela Martin das Start-up Upmin Group leitet.

TEXT
Dr. Ulrich Nagel



Herr Dr. Sieben, wie sieht Ihr Geschäftsmodell aus?
Unter dem Dach der Upmin Group bieten wir den WEG- und Mietshausverwaltungen an, ihre lokale Markenpräsenz unter dem bisherigen renommierten Namen fortzuführen und durch professionelle Prozesse auszubauen.

Was ist der USP von Upmin?
Wir investieren viel in die Integration der Mitarbeitenden der akquirierten Verwaltungen. Gemeinsam mit ihnen entwickeln wir die jeweiligen lokalen Unternehmen weiter. Der Erstkontakt läuft häufig virtuell, besteht beiderseits weiter Interesse, gibt es Austausch, ein Due-Diligence-Verfahren und letztlich ein Kaufangebot. Wir legen Wert auf die regionale Expertise und das persönliche Geschäft, im besten Falle erarbeitet durch ein angesehenes Hausverwalter-Immobilienunternehmen vor Ort.

Und wo liegen die Vorteile im Berufsalltag?
Upmin unterstützt zentralisiert bei allen Digitalisierungsfragen. Eine standardisierte digitale Plattform schafft Effizienzen in den täglichen Aufgaben der Verwalter. So schaffen wir aus unserer Sicht die besten Voraussetzungen für Wachstum in den einzelnen Standorten.

„WIR LEGEN WERT AUF DIE REGIONALE EXPERTISE, IM BESTEN FALLE ERARBEITET DURCH EIN ANGESEHENES HAUSVERWALTER-IMMOBILIENUNTERNEHMEN VOR ORT.“

Warum stoßen Sie gerade jetzt in den Markt?
Laut einer Studie des VDIV denken aktuell knapp zwei Drittel aller Verwaltungen über das Thema Nachfolge in den kommenden fünf Jahren nach. Unterm Strich werden sich Verwaltungen mit den großen Herausforderungen der Branche intensiv auseinandersetzen müssen. Aufgrund der mangelnden Größe der meisten Gesellschaften haben viele Unternehmen weder die finanziellen Mittel, das Fachwissen noch die Kapazität, diese Themen umfassend zu bearbeiten und zu lösen. ↩

VIELEN FEHLT DIE ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

Auch Hausverwaltungen stehen seit geraumer Zeit unter Druck, weil **FACHKRÄFTE FEHLEN**. Allzu oft ist die Nachfolge nicht geregelt. Das Thema Digitalisierung wird häufig zu stiefmütterlich behandelt. Kurzfristig ist dies alles – insbesondere für WEG-Verwaltungen mit hohem Personalaufwand – schwer zu beheben. Es hilft nichts: Neue Geschäftsmodelle müssen her.

Dünne Margen, schlechte Arbeitszeiten, neue Bürokratiemonster wie das GEG-Gesetz und generell anstrengende Kommunikation mit zahllosen Wohnungseigentümern machen das Geschäft der WEG-Hausverwaltung nicht zum Liebling Stellensuchender. Laut VDIV-Branchenbarometer suchen mindestens zehn Prozent der Verwalterinnen und Verwalter in den nächsten fünf Jahren einen Nachfolger. Die Branche hat schon länger ein massives Problem, Fachkräfte zu halten bzw. neue zu generieren.

VERWALTERBRANCHE IN SCHLECHTEM ZUSTAND

Nicht zuletzt ein schlechtes Berufsimago und nicht mehr zeitgemäße Arbeitszeiten mit bis spät in die Nacht andauernden Eigentümersammlungen sind für nicht wenige mittlerweile ein „No Go“. Hinzu kommt, dass so mancher Verwalterbetrieb seine Bestellung gerade noch um fünf Jahre verlängert hat, um dann in den Ruhestand zu gehen – die Mühsal der Installation neuer Softwarelösungen und das Vorantreiben der digitalen Agenda stehen da

TEXT
Hans-Jörg Werth

nicht mehr im Mittelpunkt, zumal die Auftragslage eher rosig ist. Verwalter werden gesucht. Wer keine Lust mehr auf seine „alten Eigentümer“ hat, sucht sich die nächste (pflegeleichtere) Gemeinschaft, wird intern kein Blatt vor den Mund genommen. Wahr ist auch, dass es umso mehr um Teilauslagerungen von Verwaltungsaufgaben und das Thema aufwandsbezogener Entlohnung geht, je kleiner die WEG ist (nach Gesetz können nur WEGs mit bis zu acht Einheiten verwalterlos sein). Denn hier ist trotz vergleichbarem Leistungsaufwand mit den „größeren“ WEGs die Vergütung zu häufig nicht mehr angemessen. Eine Lösung ist gerade für diese Segmente die stärkere Digitalisierung. Schön, wer hier nichts hat anbrennen lassen und eine ausbau- und leistungsfähige Software hat, die auch im Alltag funktioniert.

1 DAS PASSENDE FINDEN

Personal, Software, das richtige Verhältnis von Aufwand und Ertrag – oft passt es für Verwaltungsbetriebe nicht mehr

„Aktuell wird viel über KI und andere faszinierende Technologien in der Hausverwaltung gesprochen. Um unseren Blick auf die ‚Hausverwaltung der Zukunft‘ nachvollziehen zu können, muss man verstehen, in welcher schwieriger Lage sich die Hausverwal-

tungsbranche aktuell schon befindet und dass sich diese in wenigen Jahren drastisch zum Negativen verschlechtern wird“, beschreibt Christoph Sieben, Geschäftsführer der Upmin Group, die Motivation für sein Geschäftsmodell. Eher gestern als heute müsse die Mehrzahl aller Verwaltungen massiv in das Thema Digitalisierung investieren, stattdessen herrsche aktuell noch oft Stagnation und Rückständigkeit, so Sieben (s. Interview Seite 79). Sieben leitet gemeinsam mit Manuela Martin das Berliner Start-up Upmin. Das Angebot von Sieben und Martin soll zunächst mit Fokus auf die größeren Städte in Deutschland, mittelfristig auf alle Top-50-Städte ausgedehnt werden. Zielgruppe sind nach Angaben von Sieben im ersten Schritt gut eingeführte Hausverwaltungen mit WEG-Beständen ab ca. 2.500 Wohneinheiten.

DIGITALISIERUNG & CO.: AUF DEM WEG ZUR NEUJUSTIERUNG

Viele vor allem kleinere Verwalterfirmen wollen oder können laut Sieben die kostspielige (aber notwendige) Umstellung mit der kompletten Digitalisierung aller →



Geschäftsdaten nicht stemmen. Die in Bremen seit Jahrzehnten etablierte Immobilienverwaltung Röpke & Behring ist nach Aussage des Geschäftsführers und IVD-Nord-Vorstandsmitglieds Andreas Röpke – wie viele andere Kolleginnen und Kollegen – gerade auf dem Weg der Neujustierung. Weg von der WEG-Verwaltung und hin zu mehr gutachterlicher Tätigkeit als Sachverständiger für Immobilienbewertung, ist laut eigener Aussage schon länger sein Ziel. Der Bremer Immobilienmakler und Verwalter bietet indes bereits seit einiger Zeit sein WEG-light-Modell an, wonach die kleine Wohnungseigentümergeinschaft einen der Eigentümer formell zum Verwalter bestimmt. Röpke & Behring übernimmt dann durch Bevollmächtigung als externer Dienstleister den Zahlungsverkehr, die Führung der Instandhaltungsrücklage sowie das Erstellen der Jahresabrechnungen und Wirtschaftspläne.

AUSGEWÄHLTE VORTEILE EINER KOOPERATION

„Sowohl den Eigentümern als auch dem Verwalter steht unser Kundenportal online zur Verfügung. Dort können die Abrechnungen und andere Unterlagen eingesehen werden“, so Röpke zum praktikablen Arbeitsalltag. Der wird sich demnächst aus den genannten Gründen noch deutlicher in Richtung Mietverwaltung und Bewertung verschieben.

Röpke nutzt das Start-up homevoice, ein Partnerunternehmen der swb Bremen (als Investor) und außerdem Kooperationspartner des VDIV Deutschland. Alles funktioniert cloudbasiert, eine Softwarelizenz oder Installation sei nicht notwendig (SaaS), so Geschäftsführer Christoph Ahlers, der als Start-up die ersten drei Abrechnungsjahre bei den Kunden durchhat. Er wisse zu gut um die Herausforderungen der Hausverwalter im Tagesgeschäft und um ständige Lernprozesse in der Programmierung der Software, die nie aufhörten und zudem immer angepasst sein müssten an die neueste Gesetzeslage. Die aktuelle Nachfrage nach unterstützender Software, die den Handlungs-

druck einer stetig anspruchsvollen Eigentümerklientel abmildern könne, sei bei den kleinen und mittelständischen WEG-Verwaltern immens groß, so Ahlers. Seine Kunden suchten ständig nach Lösungen im fordernden Tagesgeschäft, um durch ein standardisiertes, prozessgeführtes Geschäft mehr Effizienz in die Abläufe zu bekommen. Doch vor der Automatisierung steht laut Ahlers im Alltag leider noch zu oft eine holprige und mühselige Digitalisierung mit den Tücken im (Daten-)Detail.

Bei homevoice fallen Kosten von zwei Euro pro Einheit an, erzählt Ahlers, für größere Portfolios wird es günstiger. Der Start einer späteren Zusammenarbeit erfolge meist im ersten virtuellen Kennenlernen, ein erstes Projekt mit einem Objekt könne als Test für mehr initiiert werden. Ahlers strebt in der aktuell stark nachfrageorientierten Verwalterwelt einen jährlichen Wachstumskurs von 300 Prozent an.

Astrid Schultheis, Geschäftsführerin von Focus Immobilien, kennt das Verwaltungs-Geschäft seit Jahrzehnten – und die Entwicklung von Telefon, Fax, MSDOS hin zu übergreifenden passwortgeschützten Plattformen und guten Softwarelösungen, die laut Schultheis gerade für kleinere WEGs ein probates Mittel zur Alltagsbewältigung sein können. Standardisierung dort, wo es möglichst Sinn macht, und individuelle Lösungen bei speziellen Aufgaben sei die Marschrichtung.

Zur Wahrheit im täglichen Geschäft der Verwalterbranche gehört aber auch, dass die Kommunikation um der Sache willen zwischen Verwaltern und den Eigentümern oft genug eher mangelhaft ist, der WEG-Bereich ist eben ein Abbild der Gesellschaft, inklusive unschönen Vorwürfen und dem „Dampfblasen“. Das wollen gerade viele (angehende) WEG-Verwalterinnen und -Verwalter nicht mehr – und es schreckt außerdem neue potenzielle Fachkräfte ab. Es ist mittlerweile deutlich einfacher, Objekte zum Verwalten zu finden als geeignete Fachkräfte, ist von etablierten Hausverwaltungen bundesweit nahezu unisono zu hören.

Arne Pistor, Inhaber von Pistor Immobilien im niedersächsischen Westerstede, bekommt nach eigener Aussage beinahe täglich Anfragen von Kunden zu WEG-Übernahmen. Das IVD-Nord-Vorstandsmitglied ist seit jeher digitalaffin, prozessorientierte Digitalisierung habe ihn bereits früh begeistert.

Doch was nützt die Expertise, wenn zwar viele WEGs frei am Markt verfügbar sind, das entsprechende Fachpersonal – und vor allem die nötige Zeit – zur Bearbeitung aber fehlt? Gerade kleine inhabergeführte Betriebe wie der seine stünden hier vor besonderen Herausforderungen, sagt Pistor. Es gelte in der aktuellen Marktsituation, zu optimieren, unrentable (anstrengende) Eigentümergemeinschaften auszusortieren und auch sich preislich besser aufzustellen – ggf. über Sonderleistungen abzurechnen.

Pistor Immobilien liege im ländlich strukturierten Raum mit zu verwaltenden Einheiten vom Einfamilienhaus bis zu Objekten von max. 40 Wohneinheiten preislich vorne – aber auch Angebote von Eigentümern, die das Doppelte pro Einheit/Monat zahlen wollten, könne er nicht annehmen, da die Kapazitäten endlich seien. Der Markt stehe generell vor riesigen Herausforderungen.

STANDARDISIERUNG, AUTOMATISIERUNG: DIE IT MUSS PASSEN

Die passende Hausverwaltungssoftware erleichtert Miet- und WEG-Verwaltern die Arbeit, indem Verwaltungsprozesse standardisiert und automatisiert werden. Professionelle Hausverwaltungsprogramme helfen zum Beispiel dabei, alle Miet-, Nebenkosten- und Heizkostenabrechnungen rechtskonform durchzuführen und Informationen für die Steueranlage V zusammenzustellen. Ein wichtiges Entscheidungskriterium für die passende Software-Wahl ist die Art und Größe des zu verwaltenden Immobilienbestandes. Die meisten Hausverwaltungsprogramme bieten als Service eine kostenlose Testphase.

„Die Cloud-Lösung Hau-
fe axera nutzen in der Regel
professionelle Hausverwaltungen

7.000

Jährlich geben
etwa 7.000
Hausverwalter in
Rente und ver-
schwinden damit
aus dem Markt.

ab circa 500 Einheiten“, so Britta Drodofsky von Haufe. Auch die speziell auf hybride Eigentümerversammlungen zugeschnittene App Vulcavo ist laut André Leber, Senior Digital Process Manager bei Haufe, ein Erfolgsmodell insbesondere bei großen Eigentümergemeinschaften. Das Tool sei primär auf den Einsatz bei Vor-Ort-Versammlungen und hybriden Versammlungen ausgerichtet, die rechtssichere Nutzung bei reinen Online-Versammlungen sei ebenfalls völlig unproblematisch.

Unterstützt wird die Anbindung an das ERP Haufe PowerHaus. Mit Haufe PowerHaus smart steht zudem seit Ende letzten Jahres eine innovative ERP-Software zur Verfügung, die besonders Klein- und Kleinstverwaltungen den Einstieg in die professionelle Steuerung und Verwaltung eigener Aktivitäten ermöglichen soll.

ABSTIMMUNG VON SOFTWARE UND PROZESSEN IST WICHTIG

Die Immoeffizienz GmbH aus Kassel wurde 2018 von Jochen Fetzer und Dr.-Ing. Dirk Fetzer aus einer privaten Eigenbestandsverwaltung heraus gegründet. „Nur die Software zu wechseln, bringt einen nicht vorwärts, man muss Prozesse und Software aufeinander abstimmen“, weiß Jochen Fetzer. Daher sollten axera-Anwender etwa mit einer Bank zusammenarbeiten, die das Modell virtuelle IBANs unterstützt.

Hohe Automatisierung, flexible Einstellungsmöglichkeiten und die verbesserte Transparenz zahlen sich am Ende aber aus, denn das garantiert schnelle Antwortzeiten und gute Arbeit in der Buchhaltung und Rechnungspflege, meint Tom Stach, Leiter Buchhaltung bei Immoeffizienz.

Maria del Carmen Weber, Inhaberin von Weber & Surmann, weiß um die Sorgen mancher kleiner WEGs mit Liegenschaften von bis zu zehn Wohneinheiten, die keine qualifizierten Dienstleister finden. Die Zeiten, in denen der Hausverwalter in der Bezahlung gleichauf mit der Treppenhausreinigung lag, sind indes lange vorbei, die jetzt stattfindende Marktberingung nötig und letzt-

„BERÜCKSICHTIGT MAN DIE AUSBILDUNGSABSOLVENTEN, VON DENEN NUR WENIGE DER BRANCHE ERHALTEN BLEIBEN, VERLIERT SIE VON IHREN CA. 151.000 MITARBEITENDEN ETWA 3.000 BIS 4.000 FACHKRÄFTE PRO JAHR.“

Prokuras, Hamburg

lich sinnvoll, sagt Weber. Eigentümerinnen und Eigentümer wollten Kümmerer, angesichts immer neuer Aufgaben sei das Thema heute komplexer – und damit natürlich auch kostenintensiver.

Bei Prokuras aus Hamburg ist das Modell ähnlich wie bei der Upmin Group, dass man als „überregionale Hausverwaltung mit mittelständischer DNA“, so die Selbstbeschreibung, Verwaltungen unterstützt, „egal ob es um die Umsetzung einer Unternehmensnachfolge oder das Lösen operativer Probleme geht“. Wer kurz vor dem Berufsende seine Verwaltungsbestände versilbern möchte, sei bei Prokuras an der richtigen Adresse. Bereits in einer interaktiven Befragungsmaske auf der Homepage zu Verwaltungskennzahlen sowie zu Erträgen und Vermögen kann ein erster grober Wert durch interessierte Verwalterinnen und Verwalter ermittelt werden. Ab ca. 2.000 Wohneinheiten will Prokuras nach eigenen Angaben aktiv werden.

„Jährlich gehen ca. 7.000 Hausverwalter in Rente und verschwinden damit aus dem Markt. Berücksichtigt man die ca. 3.000 jährlichen Ausbildungsabsolventen, von denen sich nur ein Bruchteil dafür entscheidet, der Branche erhalten zu bleiben, verliert die Branche von ihren ca. 151.000 Mitarbeitenden jedes Jahr etwa 3.000 bis 4.000 Fachkräfte“, heißt es bei Prokuras. Und: Während für kleine Hausverwaltungen mit bis zu zehn Mitarbeitenden

nur Multiplikatoren im geringen einstelligen Bereich erzielt werden können, liege man mit einer Hausverwaltung mit 20 und mehr Mitarbeitenden bereits im mittleren einstelligen Bereich. Viel entscheidender sei nach Ausscheiden des Alteigentümers aber, dass auch weitere Führungskräfte vorhanden sind und bleiben.

VIELE VERSCHIEDENE BUSINESSMODELLE

Fazit: Die Zunft der Hausverwalter wird leider seit Jahren nicht mehr angemessen entsprechend dem erbrachten Leistungsumfang vergütet. Der Gesetzgeber verkompliziert die Verwaltung von Wohnraum durch Einführung neuer Richtlinien immer weiter und bürdet den Hausverwaltungen damit immer mehr Arbeit auf.

Genau jetzt müssen für die Verwalter jedoch bundesweit fundamentale Probleme gelöst werden. Sonst braucht man gar nicht über Fachkräftemangel und Möglichkeiten durch Künstliche Intelligenz und weiteres zu sprechen. Viele zumal ähnliche Businessmodelle in immer höherer Frequenz sind der sichtbare Ausdruck einer Branche in der Transformation: Ob modular, mit neuem starkem Investor in der Hinterhand und/oder einer eigenen IT-Abteilung zur Erhöhung der Effizienzrate – die Notwendigkeit zur Schaffung neuer, tragfähiger Geschäftsprinzipien für eine lange Unternehmenszukunft ist groß. ↩

DAS UNTERSCHÄTZTE ARMUTS- RISIKO DER EIGENTÜMER

Gerade auch Gebäude von Eigentümergeinschaften müssen saniert werden. Doch nicht alle Wohnungseigentümer können sich das leisten. Die **KREDITVERGABE** ist oft schwer. Das muss die Politik verstehen und gezielte Fördermöglichkeiten schaffen. Eine Idee hätte ich.

TEXT

Astrid Schultheis

Im Jahr 2009 wurde an dieser Stelle ein Artikel veröffentlicht mit der beunruhigenden Überschrift „Instandhaltungsstau droht“, der eine düstere Prognose für Wohnungseigentümergeinschaften im Jahr 2025 skizzierte. Der damalige Artikel warnte vor den möglichen Folgen eines mangelnden Instandhaltungsmanagements und der Vernachlässigung dringend benötigter Renovierungsarbeiten. Heute ist es fast tragisch festzustellen, dass die damaligen Befürchtungen nach 15 Jahren Realität geworden sind, obwohl die Politik einige Forderungen nach Förderungen umgesetzt hat.

WEG-DARLEHEN WERDEN ALS BLANKOKREDITE ANGESEHEN

So wurden einige Maßnahmen, wie die Förderung einzelner energetischer Sanierungsmaßnahmen zum Beispiel für die Heizungserneuerung, den Fensteraustausch oder eine Dachsanierung, eingeführt, jedoch reichte dies oft nicht, um den umfassenden Instandhaltungsbedarf zu decken. Inzwischen hat sich die Bankenwelt für WEG-Darlehen geöffnet. Der Bundesgerichtshof klärte Fragen in diesem Zusammenhang zugunsten dieses Konstrukts. Das waren wichtige Schritte in die richtige Richtung, doch noch immer bieten nur wenige Banken solche Kredite an.

Der Grund dafür liegt unter anderem in den Richtlinien, die eine Bank für Kredite ohne die üblichen Sicherheiten – zum Beispiel eine grundbuch-

liche Absicherung – einhalten muss. WEG-Darlehen werden als Blankokredite angesehen, die in der Logik der Banken ein erhöhtes Kreditrisiko darstellen. Angesichts der dennoch positiven Entwicklung drängt sich die Frage auf, ob die Forderungen von 2009 falsch oder schlichtweg nicht weitreichend genug waren, um den vorhergesagten Herausforderungen angemessen zu begegnen. Zudem stellt sich die Frage nach der Rolle des Verwalters in einer Eigentumsanlage und welchen Beitrag er zur Bewältigung dieser Probleme leisten kann. Nach vielen Jahren Erfahrung in der Verwaltung von Wohnungseigentumsanlagen und einer Vielzahl von geplanten, gescheiterten und durchgeführten Sanierungsmaßnahmen, insbesondere Einzelmaßnahmen, müssen neue Wege zur Unterstützung von WEG-Entscheidungen gefunden werden. Doch bevor wir uns Lösungsansätzen zuwenden, ist es wichtig, eine Bestandsaufnahme der IST-Situation vorzunehmen.

DAS PRINZIP „ERST SPAREN, DANN BAUEN“ FUNKTIONIERT NICHT MEHR.

BESTANDSAUFNAHME: DIE IST-SITUATION

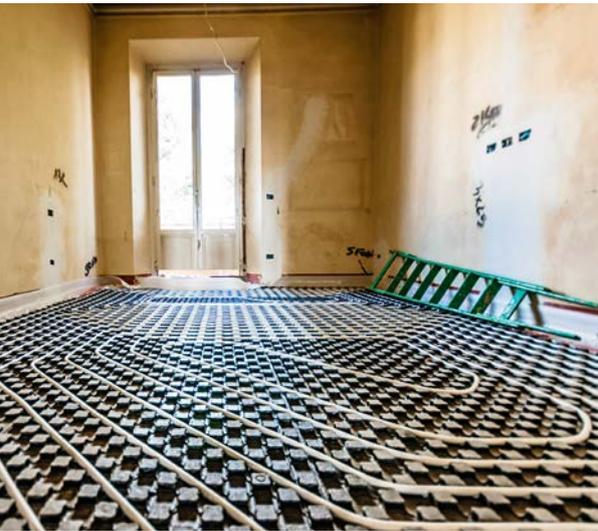
In Deutschland sind mehr als 75 Prozent aller Eigentumswohnungen in Gebäuden angesiedelt, die vor 1979 gebaut wurden, was bedeutet, dass sie bereits 45 Jahre oder älter sind. Diese Immobilien, die oft große Wohngebäude mit zahlreichen Einheiten umfassen, stehen meist vor erheblichen Herausforderungen hinsichtlich Instandhaltung und Sanierung. Ein erheblicher Sanierungsstau ist keine Seltenheit, und der Bedarf an Renovierungsarbeiten ist oft dringend.

Die Liste der notwendigen Maßnahmen ist lang und beinhaltet eine Vielzahl von Bereichen, die einer Modernisierung bedürfen. Angefangen bei veralteten Wasserleitungen, über defekte Aufzüge, bis hin zu veralteten Elektroleitungen und Fassaden, die mit Asbest belastet sein können – die Palette der erforderlichen Arbeiten ist breit gefächert und nicht selten kostspielig. Trotz des nun schon langjährigen Bewusstseins für diesen Sanierungsbedarf gestalten sich Entscheidungen innerhalb der Wohnungseigentümergeinschaften träge oder kommen überhaupt nicht zustande. →

**SANIERUNGS-
KOSTEN**

*Die finanziellen
Mittel vieler
Eigentümer sind
sehr begrenzt
und die ange-
sparten Rück-
lagen oft
zu gering*





1

**„DER POLITIK MUSS BEWUSST
WERDEN, DASS EIGENTÜMER,
DIE EINE EIGENTUMSWOH-
NUNG BESITZEN, NICHT PER
SE WOHLHABEND SIND.“**



2

1 2

FÖRDERUNG
Bisher wurden vor allem Einzelmaßnahmen, wie Heizungsenergieerneuerung oder Fensteraustausch, gefördert. Inzwischen hat sich die Bankenwelt für WEG-Darlehen geöffnet

Wenn Maßnahmen ergriffen werden, beschränken sie sich häufig auf das absolut Notwendige, während vorbeugende Instandhaltung und langfristige Renovierungsstrategien vernachlässigt werden. Dieses Zögern oder der Verzicht auf präventive Maßnahmen führt langfristig zu noch größeren Problemen und höheren Kosten, da sich Schäden und der Erneuerungsbedarf im Laufe der Zeit akkumulieren können. An eine flächendeckende umfassende energetische Sanierung der schlecht gedämmten und mit veralteter, energetisch ineffizienter Technik ausgestatteten WEG-Objekte ist gar nicht zu denken.

**DAS KONZEPT DER WOHNUNGSEIGENTUMS-
GEMEINSCHAFT ALS PROBLEM**

Ein Grund für die Verzögerungen bei der Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen liegt auch in den rechtlich komplizierten Entscheidungswegen innerhalb von Wohnungseigentümergeinschaften, die bis zur jüngsten WEG-Reform im Jahr 2020 bestanden haben. Früher konnten einzelne Eigentümerinnen und Eigentümer Baumaßnahmen blockieren, was den Prozess für eine Sanierungsmaßnahme stark

verlangsamte oder sogar zum Stillstand brachte. Mit der Reform hat sich diese Dynamik jedoch geändert, da Eigentümergemeinschaften nun die meisten baulichen Veränderungen mit einer einfachen Mehrheit beschließen können. Nur bei Maßnahmen, die den Charakter eines Objektes verändern, sind die Grenzen der Beschlusskompetenz erreicht.

Trotz dieser Reform bleiben die größten Herausforderungen immer noch bestehen. Neben dem Anwachsen der Sanierungsbedarfe, dem stetigen Steigen der Anforderungen und dem Druck des Gesetzgebers gegenüber Gebäudeeigentümern, ihre Immobilie umfassend energetisch zu sanieren, um die Klimaschutzziele zu erreichen, sind die finanziellen Mittel vieler Eigentümerinnen und Eigentümer sehr begrenzt. Die angesparten Rücklagen sind immer zu gering und das Angesparte wurde durch die Bau- preissteigerungen (circa 30 Prozent) aufgezehrt.

Das Prinzip „Erst sparen und dann bauen“ funktioniert unter diesen Bedingungen nicht mehr. Die aktuellen Sanierungskosten für viele mittlerweile häufig schon akute Maßnahmen belaufen sich durchschnittlich auf 800 bis 1.000 Euro pro Quadratmeter Wohnfläche. Für eine durchschnittliche Drei-Zimmer-

75

75% aller Eigentumswohnungen sind in Gebäuden angesiedelt, die vor 1979 gebaut wurden, was bedeutet, dass sie bereits 45 Jahre oder älter sind.

Wohnung von 75 Quadratmetern liegt der Anteil an der Gesamtmaßnahme damit zwischen 60.000 und 75.000 Euro – eine Summe, die für viele Eigentümer schlichtweg nicht tragbar ist.

FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN UND FINANZIERUNGSHEMMNISSE

Darüber hinaus variieren die Interessen der Eigentümerinnen und Eigentümer stark, und die finanziellen Ressourcen sind oft ungleich verteilt. Während einige Eigentümer die Dringlichkeit und den Nutzen von Sanierungsmaßnahmen erkennen und bereit sind, die entsprechenden Investitionen zu tätigen, sind andere Eigentümer gefühlt und tatsächlich nicht in der Lage, sich finanziell zu beteiligen.

Dabei ist die Finanzierung von Baumaßnahmen über ein Gemeinschaftsdarlehen mittlerweile sehr flexibel. Es können alle Eigentümer, nur ein Teil der Eigentümer oder auch nur Teilbeträge abgerufen werden. Die Finanzierungszeiträume liegen zwischen fünf und zehn Jahren, aber auch 15 Jahre können bei hohen Summen sinnvoll sein, um die Monatsbelastung geringer zu halten. Ein Gemeinschaftsdarlehen erscheint damit in der Regel sehr sinnvoll, da für viele ältere Eigentümer (Rentner) die Möglichkeit einer eigenen Darlehensfinanzierung nicht besteht. Ab einem gewissen Alter erhalten sie keine Darlehen mehr. Doch selbst wenn die WEG ein Darlehen aufnimmt und somit Alters- oder Einkommensgrenzen unerheblich sind, können die monatlichen Raten für Zinsen und Tilgung von 300 bis 500 Euro im Monat unerschwinglich sein. Durchschnittlich liegen die gesetzlichen Renten bei rund 1.550 Euro monatlich. Zusätzlich leben besonders in älteren und größeren Objekten oft einkommensschwächere Eigentümer.

Vor diesem Hintergrund ist es verständlich, dass viele Verwalter auf Schwierigkeiten und Widerstand stoßen, wenn umfassende Sanierungen in Wohnungseigentümergeinschaften umgesetzt werden sollen. Zusätzlich besteht auf Seiten der vermietenden Eigentümer kein Interesse, da sich die Investitionen nicht rechnen, oder ältere Eigentümer sehen für sich in einer Sanierung keinen Sinn (Zitat: „Ich erlebe es sowieso nicht mehr“). Wieder andere sind unsicher, ob sich die Belastung lohnt, insbesondere wenn sie keine Erben haben.

Selbstverständlich wird von professionellen Verwaltern auf die bestehenden Fördermöglichkeiten hingewiesen. Jedoch sind Zuschüsse von etwa 20 Prozent meist zu gering. Manche Eigentümer benötigen keine Förderung, während andere mit den 20 Prozent nicht auskommen. Um diese entscheidungsverhindernden Gründe aufzulösen und Mehrheiten für Sanierungsmaßnahmen zu gewinnen, sollte über neue zusätzliche Förderungswege nachgedacht werden.

Der Politik muss bewusst werden, dass Eigentümer, die eine Eigentumswohnung besitzen, nicht per se wohlhabend sind. Die Praxis zeigt, dass häufig eine Eigentumswohnung der einzige Besitz ist und sogar ein Armutrisiko bedeuten kann. Eigentümer, die vor vielen Jahren eine Wohnung gekauft haben, erleben heute, dass die Kosten, besonders für

Energie, unaufhörlich steigen, und sie haben Angst, ihre Wohnung zu verlieren, da sie sich diese nicht mehr leisten können. Für die notwendigen Entscheidungen müssen daher Fördermittel zugeschnitten werden, und zwar auf die ängstlichen, älteren und einkommensschwachen Eigentümer. Häufig sind das Familien, die aber tatsächlich vor Ort im Objekt von Maßnahmen erheblich durch verbesserten Wohnkomfort profitieren.

Um eine Förderung so auszurichten, dass nur die Eigentümer zusätzlich gefördert werden, die es benötigen, könnte das Modell der haushaltsnahen Dienstleistungen (§35a EStG) als Vorlage dienen.

Selbstnutzende Eigentümer könnten als individuelle Förderung über die Steuererklärung Gelder für Zinsen und/oder Tilgungsbeiträge gutgeschrieben bekommen, die sie für eine Sanierung aufbringen müssen, nachdem dies durch den Verwalter nachgewiesen wurde. Diese Lösung hätte den Vorteil, dass Eigentümer mit geringem Einkommen keine Angst mehr vor großen Investitionen haben müssten, während die Politik sicher sein könnte, dass nur bedürftige Eigentümer profitieren.

AUSWEGE AUS DER SANIERUNGSKRISE

Das System wäre dynamisch und würde sicherstellen, dass über Jahre hinweg nur die bedürftigen Eigentümer von einer Förderung profitieren. Sollte eine Wohnung, etwa nach einem Erbfall, verkauft werden, würde die Zins- und Tilgungsbelastung für die Einheit weiterlaufen. Ab dann kommt es auf den neuen Eigentümer und dessen Einkommenssituation an. Eine zusätzliche Förderung von vermietenden und wohlhabenden Eigentümern wäre bei diesem Modell ausgeschlossen.

Fazit: Die Förderung von Sanierungsmaßnahmen in Wohnungseigentümergeinschaften bleibt eine komplexe Herausforderung, die eine individuelle und differenzierte Herangehensweise erfordert. Es ist wichtig, dass Lösungen gefunden werden, die sowohl die Bedürfnisse und finanziellen Möglichkeiten der Eigentümer, den Anspruch an eine gerechte Förderung als auch die Anforderungen an eine Gebäudesanierung erfüllen, welche die Klimaschutzziele der Gesellschaft berücksichtigen. Über den beschriebenen Lösungsansatz hinaus könnte die Bundesregierung weitere Anreize schaffen, um energetische Sanierungen voranzutreiben, etwa durch neue steuerliche Abschreibungsmöglichkeiten. ↙

UM NUR DIE BEDÜRFTIGEN EIGENTÜMER ZUSÄTZLICH ZU FÖRDERN, KÖNNTE DAS MODELL DER HAUSHALTSNAHEN DIENSTLEISTUNGEN (§35A ESTG) ALS VORLAGE DIENEN.



**AUTO-
MATISIEREN**

Wer viele Prozesse automatisiert hat, hat jetzt den Rücken frei, um den größeren Beratungsbedarf zu stemmen

WENN DIE KI DAS EXPOSÉ SCHREIBT

Seit Zinswende, Inflation und Gebäudeenergiegesetz ist es für Makler schwieriger geworden, die Immobilie an den Mann oder die Frau zu bringen. Die Branche setzt deshalb verstärkt auf DIGITALISIERUNG – und verspricht sich davon eine größere Reichweite und mehr Automatisierung.

Eine Rundmail an alle Interessenten im E-Mail-Verteiler schicken und flugs ist die Wohnung oder das Eigenheim verkauft: Diese paradiesischen Zustände sind für Maklerinnen und Makler vorbei. Seitdem sich der Markt vom Verkäufer- zum Käufermarkt gedreht hat, ist es für die Branche deutlich herausfordernder geworden, Interessenten für eine Immobilie zu finden – die noch dazu liquide genug sind, um trotz höherer Zinsbelastung den Kaufpreis stemmen zu können. Bis eine Wohnung oder ein Haus verkauft sind, vergehen inzwischen schnell etliche Monate.

Außerdem hat die Beratungsleistung für die Branche zugenommen: Maklerinnen und Makler müssen den potenziellen Käufern mittlerweile viel mehr Fragen als früher beantworten – zum Energiebedarf, zu anstehenden Sanierungen, einem Heizungstausch, möglichen Fördermitteln oder zinsverbilligten Darlehen. Im sich verändernden Marktumfeld ist die Unsicherheit bei den Kaufinteressenten groß. Aber auch auf der Eigentümerseite gibt es Informationsbedarf: Bei einer Umfrage des Immobilienportals ImmoScout24 unter rund 500 Maklern haben 77 Prozent der Befragten angegeben, dass die größte Herausforderung bei der Vermarktung im vergangenen Jahr die Anpassung der

TEXT
Jelka Louisa
Beule

Preisvorstellungen auf Seiten der Verkäufer gewesen sei. Haus- und Wohnungseigentümer hätten lange Zeit versucht, an den vor der Zinswende marktüblichen Preisen festzuhalten.

MAKLER SETZEN AUF DIGITALISIERUNG

Um die Nachfrage trotz der angespannten Marktlage anzukurbeln, setzen laut der Umfrage viele Makler auf die Digitalisierung ihres Geschäfts: 40 Prozent der Befragten wollen in diesem Bereich verstärkt investieren. 17 Prozent haben zudem Interesse an neuen Technologien, etwa an Künstlicher Intelligenz (KI). In diesem Zusammenhang ebenfalls wichtig sind für 23 Prozent der Befragten (Daten-)Sicherheit und Transparenz.

Das Thema Digitalisierung sei inzwischen voll bei den Maklern angekommen, bestätigt Ste-

phen Paul, Sprecher des Immobilienverbands IVD. Es vergehe kein Kongress und keine Fortbildung, in denen es nicht um Software-Tools, KI und Co. gehe. Makler, die das positive Marktumfeld in den vergangenen Jahren genutzt und bereits Abläufe digitalisiert hätten, seien nun – in Zeiten von längeren Vermarktungszyklen und weniger Transaktionen – klar im Vorteil, so Stephen Paul. „Wer viele Prozesse automatisiert hat, hat jetzt den Rücken frei, um den größeren Beratungsbedarf zu stemmen.“

Anpassungen im Geschäftsmodell müsse es dabei auf zwei Ebenen geben, sagt Paul: intern und extern. Innerhalb des Maklerbüros gelte es, durch Softwarelösungen betriebliche Prozesse zu vereinfachen und zu automatisieren, um dadurch Zeit und Geld zu sparen. Und nach außen müssten Maklerinnen und Makler sich und ihre Angebote bekannter →

**„MAKLER, DIE IHREN KUNDEN KEINE DIGITALEN
LÖSUNGEN ANBIETEN, WERDEN ES ZUNEHMEND
SCHWER AM MARKT HABEN.“**

Pascal Kießling, *Immowelt*

machen, um mehr Nachfrage nach den Objekten zu generieren. Statt die Wohnung oder das Haus nur über den eigenen E-Mail-Verteiler publik zu machen, nutze die Branche inzwischen verstärkt digitale Plattformen, sagt Paul. Immer mehr Makler seien zudem auch in sozialen Medien wie Instagram unterwegs, um für ihre Dienstleistungen zu werben oder auch um konkret Objekte anzubieten.

Dass Immobilienmakler verstärkt digitale Angebote zur Vermarktung nutzen, bestätigt die Entwicklung der Immobilienportale. Die Zahl der Maklerkunden sei zum Ende vergangenen Jahres auf 20.500 angestiegen, erklärt Pascal Kießling, Sprecher des Portals Immowelt – das entspreche einem Plus an gewerblichen Immobilienanbietern von rund drei Prozent.

KLEINANZEIGEN AUF DEM VORMARSCH

Noch weitaus stärker als bei den Portal-Platzhirschen schnellten die Zahlen beim Anbieter Kleinanzeigen in die Höhe. Das lange Zeit eher von Privatleuten genutzte Portal, das früher Ebay-Kleinanzeigen hieß, mausert sich vermehrt zum Anbieter gewerblicher Nutzer. Die Anzahl professioneller Immobilienanbieter stieg bei Kleinanzeigen innerhalb eines Jahres um fast 20 Prozent – von rund 9.000 auf inzwischen 11.000 Maklerkunden. „Unsere Immobilienkategorie hat sich trotz eines herausfordernden Marktumfelds hervorragend entwickelt“, sagt Klaus Saloch, Head of Sales von Kleinanzeigen. Für viele Maklerinnen und Makler sei es noch wichtiger geworden, mehr Leads zu generieren, weil die Vertriebszyklen weitaus länger seien, sagt er. Die letzten Monate hätten sehr deutlich gezeigt, dass es ein „Weiter so“ nicht geben könne, so Saloch.

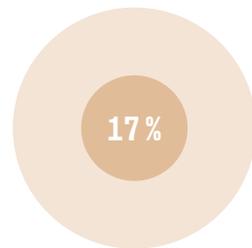
Im Umbruch befindet sich aktuell das vormalig IVD-eigene Immobilienportal IVD24. Dieses heißt inzwischen Immoblie1, die IVD-Mitglieder sind – anders als früher – nicht mehr automatisch Kunden beim Portal. Deshalb sei eine Entwicklung der Nutzerzahlen derzeit schwierig anzugeben,

Makler setzen auf Digitalisierung

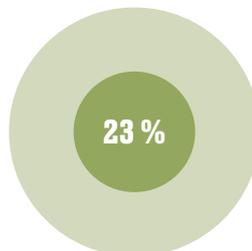
Um die Nachfrage trotz der angespannten Marktlage anzukurbeln, setzen laut einer Umfrage* viele Makler auf die Digitalisierung ihres Geschäfts:



wollen verstärkt in Digitalisierung investieren



haben zudem Interesse an neuen Technologien, z.B. KI



finden (Daten-)Sicherheit und Transparenz ebenfalls wichtig

* Quelle: ImmoScout24

weil die Vergleichszahlen fehlten, erklärt Ralf Sorg, Vorstand der Immoblie1 AG. Aber nach seiner Einschätzung gibt es ebenfalls ein wachsendes Interesse von Branchenteilnehmern, Immobilienangebote digital zu vermarkten.

Eine größere Reichweite ist aber nicht alles – neben dem reinen Inserieren der Angebote gibt es eine Reihe weiterer digitaler Tools, die die Immobilienportale anbieten. Bei Immoscout24 bekä-

men die Kunden etwa Marktanalysen und digitale Datenbanken für die optimale Preisfindung, für objektbezogene Konkurrenzanalysen, Bewertungs-Services oder Kostenrechner für energetische Modernisierung, so Johanna Fitschen, PR & Communication Managerin von Immoscout24. Auch die Verwendung von CRM-Systemen sei ein Beispiel, um die Nutzung von Online-Plattformen einfacher und damit effizienter zu gestalten. Maklerinnen und Makler könnten damit Akquise, Vermarktung und Verwaltung von Objekten sowie die Pflege von Kontakten automatisieren.

KUNDEN WOLLEN DETAILLIERTE VORABINFORMATIONEN

Neben den Maklern hätten inzwischen aber auch die Kaufinteressenten genaue Vorstellungen, was eine Immobilienanzeige bieten müsse, sagt Pascal Kießling von Immowelt – auch dies sei digital möglich. Potenzielle Käuferinnen und Käufer wünschten sich etwa 3D-Besichtigungen online oder virtuelles Home-Staging, also die Möglichkeit, eine Wohnung bereits von zu Hause aus umzubauen oder einzurichten. „Makler, die ihren Kunden solche digitalen Lösungen nicht anbieten, werden es zunehmend schwer am Markt haben“, sagt Pascal Kießling.

Das glaubt auch das Portal Kleinanzeigen. „Wir alle regeln unsere Sachen mit dem Smartphone, shoppen von der heimischen Couch und managen unsere Unterlagen mobil“, sagt Klaus Saloch: „Das ist die Lebenswirklichkeit, die wir auch in der Immobilienvermarktung berücksichtigen müssen.“ Außerdem sparten derart detaillierte Vorabinformationen auch jede Menge Zeit und damit Geld, betont Stephen Paul vom IVD – und zwar für den Makler, aber auch für den Kaufinteressenten. Denn wenn bereits durch die Nutzung der digitalen Tools klar sei, dass ein Objekt für den potenziellen Käufer sowieso nicht in Frage komme, müsse eine aufwendige Besichtigung erst gar nicht stattfinden.

Das Angebot an Immobilien ist hoch, die Käufer sind zurückhaltender als noch in der Niedrig-

77%

der Makler geben an, dass die größte Herausforderung bei der Vermarktung im vergangenen Jahr die Anpassung der Preisvorstellungen auf Seiten der Verkäufer gewesen sei.

zinsphase: Dieses Marktumfeld ist zwar für Immobilienmakler einerseits herausfordernd, aber die Branche kann dadurch durchaus auch profitieren. „Die Rolle der Maklerinnen und Makler ist in dieser komplexen Marktlage wichtiger denn je“, beschreibt Johanna Fitschen die Situation. Immobilienmakler vermitteln zwischen Käufern und Verkäufern und hätten eine wichtige Beratungsfunktion.

VIELE STÄDTE MIT HOHER MAKLERQUOTE

Das bestätigt eine Umfrage der ImmoScout-Tochter Sprengnetter: Demnach ist in den meisten deutschen Städten die Quote der Immobilien, die über einen Makler vermarktet werden, weiter gestiegen. Knapp 71 Prozent der Wohnimmobilien sind demnach sowohl im November als auch im Dezember vergangenen Jahres deutschlandweit über einen professionellen Immobilienvermittler verkauft worden. „Wir haben bereits in den beiden Vormonaten außergewöhnlich hohe Werte gemessen“, so der verantwortliche Analyst Christian Sauerborn, COO des Sprengnetter Automated Valuation Model (AVM). Inmitten sich wandelnder Rahmenbedingungen und steigender Anforderungen auf dem Immobilienmarkt seien viele Kaufinteressenten auf der Suche nach Orientierung und Expertise: „Die Vermarktung ist im Vergleich zur vorangegangenen Phase anspruchsvoller geworden, und daher sind Fachleute gefragt, um Käufer und Verkäufer transparent zu beraten und einen realistischen Preis auszutarieren.“ Aber es gibt auch Städte, wo weniger Makler beauftragt worden sind, etwa im Ruhrgebiet. Für die Analyse hat Sprengnetter den Verkauf von 298.143 Eigentumswohnungen in zehn deutschen Städten untersucht.

Maklerinnen und Makler hoffen zudem, dass die Talsohle inzwischen durchschritten ist und sich der Markt zunehmend stabilisiert. Die Bauzinsen sind zuletzt wieder gesunken, die Nachfrage nach Immobilien zieht an. Laut der Umfrage von Immoscout24 blicken deshalb mehr als die

„UNSERE IMMOBILIENKATEGORIE HAT SICH TROTZ EINES HERAUSFORDERNDEN MARKTUMFELDS HERVORRAGEND ENTWICKELT.“

Klaus Saloch, *Head of Sales von Kleinanzeigen.de*

Hälfte (52 Prozent) der befragten Makler positiv in die Zukunft. Ein Drittel äußert sich neutral und nur rund 15 Prozent sind pessimistisch gestimmt.

Neben Tools für eine bessere und zielgerichtete Vermarktung geht es beim Thema Digitalisierung auch um bürointerne Prozesse – in diesem Punkt gebe es ebenfalls eine eindeutige Entwicklung, sagt Stefan Mantl, Geschäftsführer vom Softwareunternehmen OnOffice. Maklerinnen und Makler professionalisierten sich in zunehmendem Maße und investierten immer mehr in die Digitalisierung, denn durch die Nutzung digitaler Tools könnten Immobilienmakler ihre Arbeitsabläufe optimieren und effizienter gestalten, so Mantl. Jeder Schritt der Customer Journey – von der Verwaltung der Kundendaten bis hin zur Abwicklung von Transaktionen – könne mittlerweile digital abgebildet werden.

BÜROS WERDEN BEI ROUTINE-AUFGABEN ENTLASTET

Durch den Einsatz dieser Tools könnten sich viele Makler Wettbewerbsvorteile verschaffen, zum Beispiel durch die Beantwortung eingehender Anfragen ohne Zeitverzögerung mithilfe eines Anfragemanagers. Das nehme den Büros Routineaufgaben ab. „Um zukünftig am Markt wettbewerbsfähig zu bleiben, ist der Einsatz digitaler Tools unerlässlich“, glaubt Mantl. Die Möglichkeiten, die sich durch diese Entwicklungen für Makler ergäben, seien „mittlerweile so enorm, dass man fast nicht mehr ohne sie auskommt“. OnOffice gehe deshalb davon aus, dass Investitionen in die Digitalisierung auch in Zukunft „eine enorme Rolle spielen werden“.

Ein noch recht neues Feld im Maklermarkt ist die Künstliche Intelligenz (KI). „Immer mehr Büros probieren das aus“, beobachtet Stephen Paul vom IVD. Mithilfe von KI können Makler zum Beispiel interessante von uninteressanten Kundenkontakten trennen. Und auch Content lässt sich mithilfe von Programmen wie ChatGPT erzeugen – zum Beispiel die Inhalte fürs Exposé wie Lagebeschreibung und Infrastruktureinrichtungen in der Umgebung. „Allerdings muss man da auch immer nochmal drüber gucken“, warnt Stephen Paul. Ganz auf die neue Technologie verlassen könne man sich noch nicht.

Durch den Einsatz von KI ergäben sich eine Vielzahl von Möglichkeiten, Prozesse zu verbessern, bestätigt auch Stefan Mantl von OnOffice. „KI ist definitiv ein Thema, das sich in der Immobilienbranche immer mehr durchsetzt.“ Trotz aller Vorteile: Die „langjährige Erfahrung und das spezifische Know-how“ der Makler ersetze die Technologie nicht, betont Pascal Kießling von ImmoWelt. Es sei wichtig zu verstehen, dass der persönliche Kontakt ausschlaggebend bleibe, meint auch Klaus Saloch von Kleinanzeigen. Der Kauf einer Immobilie sei für viele Menschen etwas, das sie nur einmal im Leben machten. „Auch der beste Algorithmus kann den Menschen hierbei nicht ersetzen“, ist Saloch überzeugt. Beim Immobilienkauf gehe es viel um persönliche Aspekte wie Scheidung oder Erbschaft, betont auch Stephen Paul vom IVD: „Auf solche Themen kann man nicht den Avatar loslassen.“ Erleichterung ja – aber dass Makler eines Tages vollständig durch KI ersetzt werden: Davon geht aktuell in der Branche niemand aus. ↵

URTEILE

WEG-RECHT

URTEIL DES MONATS: SONDERNUTZUNGSRECHT UND BAULICHE VERÄNDERUNG

Eine Sondernutzungsrechtsvereinbarung erlaubt eine bauliche Veränderung, wenn diese „Eingang in die Beschreibung des Sondernutzungsrechtes“ gefunden hat oder nach dem Inhalt des Sondernutzungsrechtes üblicherweise vorgenommen wird.

LG München I, Urteil v. 13.12.2023,
1 S 3566/23 WEG

Fakten:

Eigentümer X errichtet auf einer Gartenfläche, die einem Sondernutzungsrecht unterliegt („Gartensondernutzungsrecht“), das seinem Wohnungseigentum zugeordnet ist, ein Holzhaus mit Betonfundament. Nach der Gemeinschaftsordnung ist X befugt, im Rahmen der geltenden Gesetze, die seinem Sondernutzungsrecht unterliegenden Räume und Gebäude- teile beliebig zu verändern. Bauliche Veränderungen, für die nach § 22 Abs. 1 WEG a. F. eine einstimmige Beschlussfassung erforderlich ist, sind jedoch nicht ohne eine solche zulässig. In einer Versammlung finden die Beschlusanträge von Eigentümer K „Beseitigung des Gartenhauses auf der Sondernutzungsfläche von ...“ keine Mehrheit. Das AG weist die darauf bezogenen Anfechtungs- und Beschlussersetzungsklagen des K mit der Begründung ab, die Bauten des X seien im Rahmen des diesem eingeräumten Sondernutzungsrechtes möglich gewesen.

Entscheidung:

Das sieht das LG teilweise anders! Die Beschlussersetzungsklagen (§ 44 Abs. 1 Satz 2 WEG) seien begründet. K könne nach § 18 Abs. 2 Nr. 2 WEG ein Einschreiten der Gemeinschaft verlangen. Denn das Gartensondernutzungsrecht erlaube es nicht, das Holzhaus zu bauen. Eine Berechtigung zu baulichen Veränderungen ohne Gestattungsbeschluss und ohne Berücksichtigung der Voraussetzungen des § 20 WEG sei nur dann Teil einer Sondernutzungsrechtsvereinbarung, wenn die Baumaßnahme nach dem

Inhalt des Rechts üblicherweise vorgenommen werde und der Anlage dadurch kein anderes Gepräge verleihe. So liege es hier nicht. Die Anfechtungsklagen seien hingegen tatsächlich unbegründet. Sie könnten nur Erfolg haben, wenn nur die beantragte positive Beschlussfassung ordnungsmäßiger Verwaltung entsprechen hätte. So liege es aber nicht.

Fazit:

Zu fragen ist, ob eine bauliche Veränderung gestattet ist. Ist ein Sondernutzungsrecht an einer Terrasse eingeräumt, darf der Berechtigte die Terrasse als solche errichten, ohne eine ausdrückliche Regelung diese aber nicht überdachen oder verglasen oder in den Garten hinein vergrößern. Auch der Bau einer Treppe vom Garten zur Terrasse und die Errichtung einer Pergola sind unzulässig. Besteht, wie im Fall, an einer Gartenfläche ein Sondernutzungsrecht, sind nach herrschender Meinung ohne entsprechende Erlaubnis grundsätzlich die Errichtung eines Gartenhäuschens oder Geräteschuppens, eines Zauns oder die Errichtung einer Pergola unzulässig. Das LG bewegt sich daher auf vorgegebenen Pfaden.

ORDNUNGSWIDRIGER ENTLASTUNGSBESCHLUSS

Hat der Verwalter keinen Vermögensbericht vorgelegt, widerspricht ein Entlastungsbeschluss einer ordnungsmäßigen Verwaltung. Der Pflicht zur Vorlage des Vermögensberichtes kommt der Verwalter nicht bereits mit der Vorlage der Jahresabrechnung und einer Einnahmen-Ausgaben-Rechnung nach.

LG Frankfurt a. M., Urteil v. 9.11.2023, 2-13 S 3/23

Fakten:

Eigentümer K greift mit einer Anfechtungsklage den Beschluss an, mit dem dem Verwalter Entlastung erteilt wird. Das AG gibt der Klage statt. Die Entlastung sei bereits deshalb nicht zu erteilen, weil es an dem Vermögensbericht fehle. Hiergegen wendet sich die Gemeinschaft der Eigentümer B mit ihrer Berufung. Zur Begründung trägt B vor, K habe die Jahresabrechnung vorgelegen. Zudem habe K umfangreiche Abrechnungsunterlagen erhalten.

Entscheidung:

Die Berufung hat keinen Erfolg! Ein Entlastungsbeschluss widerspreche jedenfalls dann einer ordnungsmäßigen Verwaltung, wenn noch Ansprüche aus dem Entlastungszeitraum bestünden. Zu diesen Ansprüchen gehörten auch Auskünfte oder Erklärungen, die der Verwalter der Gemeinschaft schulde. Erfasst sei auch die Verpflichtung zur Erstellung des Vermögensberichtes. Eine Entlastung könne nur dann erteilt werden, wenn der Vermögensbericht umfassend und zutreffend erstellt worden sei. Diesen Anforderungen sei der Verwalter nicht gerecht geworden. Die Übersendung von Abrechnungsunterlagen ersetze den Vermögensbericht nicht.

Fazit:

Ein Entlastungsbeschluss ist insbesondere dann ordnungswidrig, wenn der Verwalter eine fehlerhafte Jahresabrechnung oder einen mangelhaften Wirtschaftsplan vorgelegt hat und dadurch die Beschlüsse nach § 28 Abs. 1 Satz 1, § 28 Abs. 2 Satz 1 WEG mangelhaft sind oder wenn ein tatsächliches Verhalten gebilligt wird, das einen schwerwiegenden und eindeutigen Gesetzesverstoß oder einen Verstoß gegen die Bestimmungen der Eigentümer darstellt.

NACHSCHUSS-BESCHLUSS: RECHTSMITTELSTREITWERT IST GESAMTE ABRECHNUNGSSUMME

Greift ein Eigentümer einen Beschluss, der auf § 28 Abs. 2 Satz 1 WEG beruht, mit dem Ziel an, den Beschluss insgesamt für ungültig erklären zu lassen, bemisst sich der Streitwert im Falle der Abweisung der Klage in aller Regel nach seinem Anteil am Nennbetrag der Abrechnung und nicht nach dem geschuldeten Nachschuss.

BGH, Beschluss v. 9.11.2023, V ZB 67/22

Fakten:

Die Eigentümer „genehmigen“ Nachschüsse gegenüber dem Wirtschaftsplan. Ein Eigentümer erhebt gegen diesen Beschluss Anfechtungsklage. Das AG weist sie als unbegründet ab. Das LG verwirft die dagegen gerichtete Berufung als unzulässig. Die Beschwer des K betrage 220,40 Euro, da er sich eines Rückforderungsanspruchs in Höhe von 160,84 Euro berühme, während mit der Beschlussfassung eine Nachzahlung von 59,56 Euro festgesetzt worden sei. Dagegen wendet sich K mit der Rechtsbeschwerde.

Entscheidung:

Mit Erfolg! Die Beschwer des Klägers übersteige 600 Euro (§ 511 Abs. 2 Nr. 1 ZPO). Maßgeblich sei nämlich der Anteil des K am Gesamtergebnis. Den Eigentümern gehe es nur vordergründig um die Abrechnungsspitze. Um die Richtigkeit der beschlossenen Zahlungsverpflichtungen beurteilen zu können, müsse die Jahresabrechnung inzident geprüft werden.

Fazit:

Der BGH entscheidet sich dafür, dass für die Beschwer die Abrechnungssumme maßgeblich ist. Dies führt dazu, dass grundsätzlich alle Berufungen zulässig sind, wenn der klagende Eigentümer in erster Instanz unterliegt. Diese Lösung dürfte viele Wohnungseigentümer und Rechtsanwälte freuen, erscheint indes undogmatisch und auch sachlich falsch. Das Ziel, Klagen im Zusammenhang mit den Jahresabrechnungen einzudämmen, wird so nicht erreicht. Ferner geht es K ersichtlich nur um 160,84 Euro und nicht um die Abrechnungssumme. Die Berechnung des BGH macht Klagen im Zusammenhang mit der Jahresabrechnung teuer. Verwaltungen, in deren Wohnungseigentumsanlagen es häufiger zu

Beschlussklagen kommt, sollten daher unbedingt für ausreichende Mittel der Gemeinschaft sorgen und im Wirtschaftsplan für diese Klagen eine Kostenposition vorsehen.

NUTZUNGSÄNDERUNG IM WOHNUNGSEIGENTUM

Hat ein Wohnungseigentümer seinem Mieter die Zustimmung zur begehrten Nutzungsänderung einer Wohnung verweigert, fehlt das Rechtsschutzbedürfnis für eine Verpflichtungsklage auf Erteilung einer Baugenehmigung, solange nichts auf eine Bereitschaft des Eigentümers hindeutet, seinen Standpunkt aufzugeben.

OVG Münster, Urteil v. 23.11.2023, 10 A 3502/20

Fakten:

Mieterin K beantragt bei der Baugenehmigungsbehörde B, den Nutzungszweck der von ihr von Eigentümer Z angemieteten Wohnung von „Wohnen“ in eine gewerbliche Nutzung zu ändern. Dies lehnt B ab. K klagt daher auf die Genehmigung. Sie trägt vor, der Betrieb sei nicht störend. Nach Anhörung der Beteiligten weist das VG die Klage mit Gerichtsbescheid ab. Dagegen wendet sich K.

Entscheidung:

Ohne Erfolg! Die Verpflichtungsklage sei mangels Rechtsschutzbedürfnisses bereits unzulässig. Denn der vermietende Eigentümer Z habe gegenüber B erklärt, mit der Nutzungsänderung nicht einverstanden zu sein. Die Verweigerung der Zustimmung zur Nutzungsänderung durch Z stelle ein schlechthin nicht ausräumbares Hindernis dar.

Fazit:

Innerhalb einer Wohnung darf grundsätzlich keinem Gewerbe nachgegangen werden. Ein Eigentümer darf daher einem Mieter nicht gestatten, die Wohnung für ein Gewerbe zu gebrauchen. Stellt die Verwaltung fest, dass ein Mieter in einer Wohnung einem Gewerbe nachgeht, sollte sie den Mieter und den vermietenden Eigentümer abmahnen. Ob sie ohne Beschluss der Eigentümer mehr tun kann, misst sich an § 27 WEG und den Vereinbarungen der Eigentümer. Im Zweifel sind die Eigentümer mit der Frage zu befassen.

ENTZIEHUNG DES WOHNUNGSEIGENTUMS BEI MESSIE-SYNDROM

Eine Pflichtverletzung im Sinne von § 17 WEG setzt kein schuldhaftes und subjektiv vorwerfbares Verhalten voraus. Auch ein aufgrund der individuellen Disposition für den Eigentümer nicht oder nur schwer vermeidbares Verhalten wie das Messie-Syndrom →

kann zur Folge haben, dass den Eigentümerinnen und Eigentümern eine Fortsetzung der Gemeinschaft nicht mehr zugemutet werden kann.

LG Freiburg, Beschluss v. 22.12.2023, 4 T 23/23

Fakten:

Eigentümer K, der unter Betreuung steht, leidet unter einem Messie-Syndrom mit Verwahrlosung bei psychischen und Verhaltensstörungen durch Alkohol. Wegen des Zustandes der Wohnung (K lagert dort Müll und Unrat; außerdem kann ein Wasserschaden nicht behoben werden) beantragt die Gemeinschaft der Eigentümer, K zur Veräußerung seines Wohnungseigentums zu verurteilen. Der Betreuer will die Genehmigung des Betreuungsgerichts zur Erklärung eines Anerkenntnisses einholen. Dieses erteilt die Genehmigung nicht. Dagegen richtet sich die Beschwerde des Betreuers.

Entscheidung:

Mit Erfolg! Die betreuungsgerichtliche Genehmigung sei zu erteilen, weil die Situation des K sich so entwickelt habe, dass der Verkauf zur Abwehr von Gefahren für seine Person erforderlich sei. K drohe absehbar die Kündigung des Heimvertrags über seine gegenwärtige Unterbringung, wenn das Wohnungseigentum nicht zeitnah verkauft werde. Hiermit wäre eine erhebliche Gefährdung seiner Person verbunden.

Fazit:

Hat ein Eigentümer sich einer so schweren Verletzung der ihm gegenüber anderen Eigentümern oder der Gemeinschaft obliegenden Verpflichtungen schuldig gemacht, dass diesen die Fortsetzung der Gemeinschaft mit ihm nicht mehr zugemutet werden kann, so kann diese nach § 17 Abs. 1 WEG von ihm die Veräußerung seines Wohnungseigentums verlangen. Einer Schuld bedarf es nicht. Gibt es in einer Wohnungseigentumsanlage einen „Messie“, wäre dieser zunächst mehrfach abzumahnern. Dann könnte man über eine Entziehung nach § 17 Abs. 1 WEG beschließen.

SONDERNUTZUNGSRECHT: GUTGLÄUBIGER ERWERB?

Die auf die unwirksame Willenserklärung zurückgehende, aber gleichwohl ins Grundbuch eingetragene Sondernutzungsrechtsvereinbarung wird vom Gutgläubigkeitsschutz des § 892 BGB erfasst und kann gutgläubig erworben werden.

LG Dresden, Urteil v. 3.11.2023, 2 S 130/23

Fakten:

Die Eigentümer beschließen, gegen Eigentümer B einen Unterlassungs- und einen Grundbuchberichtigungsanspruch in Bezug auf eine im Grundbuch als Sondernutzungsrecht eingetragene Gartenfläche, die

sich vor der Wohnung befindet, geltend zu machen. Auf diese Klage verurteilt das AG den B, die vom Sondernutzungsrecht umfasste Fläche nicht mehr unter Ausschluss der übrigen Eigentümer zu nutzen. Hiergegen legt B Berufung ein.

Entscheidung:

Die Berufung hat Erfolg! B habe das nicht wirksam entstandene, aber dennoch ins Grundbuch eingetragene erweiterte Sondernutzungsrecht gutgläubig erworben. Ein gutgläubiger Erwerb komme insbesondere dann in Frage, wenn das Sondernutzungsrecht zum Beispiel wegen Geschäftsunfähigkeit oder fehlender Zugehörigkeit zur Eigentümergemeinschaft des Bestellenden materiell nicht entstanden sei.

Fazit:

Wird ein verdinglichtes Sondernutzungsrecht rechtschäftlich (mit-)erworben, soll es nach herrschender Meinung gutgläubig erworben werden können. Dem schließt sich das LG an. Ob die Kosten eines Rechtsstreites, den die Gemeinschaft gegen einen einzelnen Eigentümer führt und unterliegt, als Kosten der Verwaltung auf alle Eigentümer umzulegen sind oder ob der beklagte Eigentümer hiervon auszunehmen ist, ist umstritten. Es ist plausibel, dass sich, so das LG, jeder Eigentümer an den Kosten der Gemeinschaft zu beteiligen hat. Die Eigentümerinnen und Eigentümer können etwas anderes vereinbaren oder nach § 16 Abs. 2 Satz 2 WEG beschließen.

WIEDERBESTELLUNG DES VERWALTERS

Pflichtverletzungen des Verwalters stehen seiner Wiederbestellung nicht entgegen, wenn diese insgesamt nicht dergestalt gravierend sind, dass hieraus der Schluss gezogen werden kann, dass der Verwalter nicht willens und in der Lage ist, seine Aufgaben in Zukunft ordnungsmäßig wahrzunehmen.

AG Bonn, Urteil v. 1.9.2023, 210 C 52/22

Fakten:

Die Eigentümerinnen und Eigentümer bestellen die X-GmbH erneut zum Verwalter. Gegen diesen Beschluss erhebt Eigentümerin K einer Anfechtungsklage. K rügt unter anderem, es habe im Jahr 2020 und später keine Versammlungen gegeben. Ferner seien erst in der Versammlung vom 8.11.2022 die Jahresabrechnungen 2019, 2020 und 2021 beschlossen worden. Die Jahresabrechnung 2018 sei erst jetzt korrigiert worden.

Entscheidung:

Die Klage hat keinen Erfolg! Zwar seien der X-GmbH bei der Durchführung von Versammlungen bzw. bei der Erstellung der Jahresabrechnungen Versäumnisse anzulasten. Diese erreichten jedoch weder für sich genommen noch in der Gesamtheit eine Schwere, die einer Wiederbestellung entgegenstünde.

Fazit:

Im Fall will eine Eigentümerin erzwingen, dass ein Verwalter nicht wiederbestellt wird. Eine solche Klage hat nur selten Erfolg. Denn dann muss sich das Ermessen der Eigentümer auf eine „Nichtbestellung“ verengt haben. Die Bestellung eines Verwalters widerspricht den Grundsätzen ordnungsmäßiger Verwaltung erst dann, wenn es objektiv nicht mehr vertretbar erscheint, den Verwalter ungeachtet der gegen ihn sprechenden Umstände zu bestellen. Nach dem genannten Maßstab ist es hier wohl noch vertretbar, an der X-GmbH festzuhalten.

HAUSORDNUNG: LEBENSBEDROHLICHE TIERHAAR-ALLERGIE

Auch eine lebensbedrohliche Tierhaar-Allergie eines Eigentümers zwingt nicht zum Erlass eines generellen Tier- oder Felltierhaltungsverbot.

LG Karlsruhe, Urteil v. 5.12.2023, 11 S 126/22

Fakten:

Nach einer 2004 beschlossenen Hausordnung ist die Tierhaltung in der Wohnungseigentumsanlage verboten. 2021 beschließen die Eigentümer, die Haltung von Haustieren sei nicht generell verboten, allerdings sei jeder Eigentümer gegebenenfalls verpflichtet, dafür Sorge zu tragen, dass sie in den Außenanlagen nicht frei herumlaufen sowie Sondereigentum anderer Eigentümer nicht betreten könnten. Dagegen geht Eigentümer K vor. Er sei hochallergisch gegen Allergene von Felltieren, was für ihn lebensbedrohlich sei. Für ihn komme es nicht einmal in Frage, dass Felltiere nur in den Wohnungen gehalten würden, weil es für eine allergische Reaktion ausreichend sei, dass Personen mit tierallergenkontaminierter Kleidung durch das Treppenhaus gingen.

Entscheidung:

Ohne Erfolg! Der Beschluss widerspreche insbesondere nicht ordnungsmäßiger Verwaltung. Soweit, wie hier, keine vorrangige Vereinbarung existiere, hätten die Eigentümer bei der Ausgestaltung einer Hausordnung einen Ermessensspielraum. Das Gericht dürfe nicht eigenes Ermessen an das der Eigentümer setzen, sondern den Beschluss nur auf Wirksamkeit prüfen. Nach diesen Maßgaben sei der Beschluss nicht zu beanstanden. Das Ermessen der Eigentümer habe sich nicht auf null reduziert. Der Kläger könne in individuellen Prozessen die betreffenden Eigentümer auf Unterlassung der Tierhaltung in Anspruch nehmen.

Fazit:

Ist die Hausordnung nicht vereinbart, können die Eigentümer im Wege des Zweit-Beschlusses andere als die zunächst beschlossenen Regelungen treffen. Ein Eigentümer hat einen Anspruch auf einen Beschluss, wenn sich das Ermessen der Eigentümer, diesen Beschluss zu fassen, auf null reduziert hat. Ein

seltener Fall. Hier ist er wahrscheinlich gegeben, da die Änderung der Hausordnung keiner ordnungsmäßigen Verwaltung entspricht.

EINSICHTNAHME DES MIETERS IN VERWALTUNGS-UNTERLAGEN

Ein Wohnungseigentümer darf seine Mieter ermächtigen, sein Einsichtsrecht in die Betriebskostenbelege auszuüben, um auf diese Weise deren Anspruch auf Belegeinsicht aus §§ 556, 259 BGB zu erfüllen. Die Regelungen der DSGVO stehen dem nicht entgegen.

AG Siegen, Urteil v. 27.1.2023, 17 C 8/22

Fakten:

Der vermietende Eigentümer K erstellt auf Grundlage der Einzeljahresabrechnung 2020 die Betriebskostenabrechnung für das Jahr 2019. Mieter M fordert vor einer Zahlung von K eine Belegeinsicht. Da K die Belege nicht hat, ermächtigt er M, in die Unterlagen Einsicht zu nehmen. Die Verwaltung verweigert M indes die Einsichtnahme. Sie ist nur bereit, die benötigten Belege zu kopieren und zu versenden, wobei Kopierkosten in Höhe von 75 Euro pro Stunde berechnet werden würden. Dies sieht K nicht ein und verklagt die Gemeinschaft der Eigentümer B.

Entscheidung:

Mit Erfolg! K sei berechtigt, seine Mieter zur Ausübung seines Rechtes zu ermächtigen. Der Anspruch aus § 18 Abs. 4 WEG könne grundsätzlich durch Dritte ausgeübt werden. Der Einsicht durch Mieter stünden keine zwingenden Vorgaben der DSGVO entgegen. In entsprechender Anwendung der Rechtsprechung des BGH zum Mietrecht in Mehrparteienhäusern sei auch die Darlegung eines besonderen Interesses des Mieters an der Belegeinsicht nicht erforderlich. Der Anspruch sei nicht auf die üblichen Bürozeiten des Verwalters zu begrenzen. Eine solche Vorgabe lasse sich dem Gesetz nicht entnehmen.

Fazit:

Der vermietende Eigentümer muss dem Mieter Einsicht auch in die von der Gemeinschaft verwalteten Unterlagen gewähren. Damit das möglich ist, muss der vermietende Sondereigentümer ihn bevollmächtigen, sein Einsichtsrecht wahrzunehmen. Auf diese Vollmacht hat der Mieter einen Anspruch. Nach der WEG-Reform 2020 ist streitig geworden, ob ein Eigentümer oder ein von ihm ermächtigter Dritter die Einsicht in die Verwaltungsunterlagen beim Verwalter nehmen muss (wie bislang) oder ob er verlangen kann, Einsicht am Ort der Wohnungseigentumsanlage zu nehmen. Das AG schließt sich der Minderansicht an, wonach sich etwas geändert hat. Nach herrschender Meinung muss sich der Einsichtnehmende auf die Bürozeiten der Verwaltung verweisen lassen. Hier vertritt das AG, das meint, diese Begrenzung gebe es nicht, eine Minderansicht. →

MIETRECHT

URTEIL DES MONATS: ALTE WOHNFLÄCHENBERECHNUNG GILT NICHT IN NEUEM MIETVERHÄLTNIS

Die Wohnfläche ist auch bei frei finanzierten Wohnungen grundsätzlich anhand der Regeln für preisgebundenen Wohnraum zu berechnen. Welche dies sind, richtet sich nach dem Zeitpunkt des Vertragsschlusses und nicht nach dem der (erstmaligen) Berechnung der Wohnfläche.

BGH, Beschluss v. 17.10.2023, VIII ZR 61/23

Fakten:

Vermieterin und Mieterin streiten über die Rückzahlung von Miete wegen einer angeblichen Abweichung der tatsächlichen von der vereinbarten Wohnfläche um mehr als zehn Prozent.

Das Mietverhältnis besteht seit 2014. Die Wohnfläche war in den 1960er Jahren nach den damals geltenden Grundlagen ermittelt worden. Die jetzige Mieterin machte geltend, die tatsächliche Wohnfläche sei um mehr als zehn Prozent geringer als im Mietvertrag vereinbart. Sie erhob Klage auf Rückzahlung anteiliger Miete. Der vom Gericht beauftragte Sachverständige ermittelte eine Abweichung der Wohnfläche um zwölf Prozent. Dabei wurde die Balkonfläche mit einem Viertel berücksichtigt (§ 4 Nr. 4 Wohnflächenverordnung (WoFIV)). Die Vermieterin meint, die Fläche des Balkons sei gemäß der II. Berechnungsverordnung (II. BV) zur Hälfte zu berücksichtigen. Damit liege die Abweichung unter zehn Prozent, sodass kein erheblicher Mangel gegeben sei. Die Anwendbarkeit der II. BV folge aus § 5 WoFIV.

Entscheidung:

Der BGH teilt die Meinung der Vermieterin nicht. Für die Auslegung des Begriffs „Wohnfläche“ in einem Mietvertrag über preisfreien Wohnraum sei grundsätzlich auf die für den preisgebundenen Wohnraum geltenden Bestimmungen zurückzugreifen, die zum Zeitpunkt des Mietvertragsabschlusses gelten. Sei der Mietvertrag, wie hier, nach dem Inkrafttreten der Wohnflächenverordnung zum 1.1.2004 geschlossen worden, sei die Wohnfläche daher nach der Wohnflächenverordnung zu ermitteln. Die Vorschrift des § 5 WoFIV sei in diesen Fällen nicht anwendbar. Deshalb komme es für die Frage, welche der für den preisgebundenen Wohnraum geltenden Bestimmungen anwendbar seien, auf den Zeitpunkt des Vertragsabschlusses an. Weil der Mietvertrag hier nach 2003 geschlossen wurde, sei die Wohnflächenverordnung maßgeblich, die eine Anrechnung der Balkonfläche von einem Viertel vorsieht.

Fazit:

Vermieter, die die Wohnfläche bis zum 31.12.2003 nach der II. BV haben berechnen lassen und die Kosten für eine Neuberechnung nach der Wohnflächenverordnung nicht aufwenden möchten, haben kein besonderes Schutzbedürfnis. Ihnen steht frei, auch in einem ab Januar 2004 abgeschlossenen Mietvertrag auf eine (ausdrückliche) Vereinbarung hinzuwirken, dass die dort vereinbarte Wohnfläche (noch) nach den Vorschriften der II. BV zu berechnen ist.

ZWIST IST KEIN KÜNDIGUNGSGRUND

Eine Zerrüttung des Mietverhältnisses, die nicht auch auf ein pflichtwidriges Verhalten des Mieters zurückzuführen ist, rechtfertigt allein keine fristlose Kündigung durch den Vermieter.

BGH, Urteil v. 29.11.2023, VIII ZR 211/22

Fakten:

Die Vermieter einer Wohnung verlangen von den Mietern nach einer fristlosen Kündigung die Räumung. Zwischen den Parteien kam es zu regelmäßigen Auseinandersetzungen wegen angeblicher Vertragsverletzungen. In einem auch an eine im Haus lebende Familie türkischer Abstammung gerichteten Schreiben erklärten die Vermieter wahrheitswidrig, die Mieter hätten sich rassistisch über Ausländer geäußert. Die Mieter erstatteten darauf Strafanzeige wegen Verleumdung. Wegen dieser Strafanzeige und des „zerrütteten“ Mietverhältnisses erklärten die Vermieter die außerordentliche fristlose, hilfsweise die fristgemäße Kündigung des Mietverhältnisses und erhoben Räumungsklage.

Entscheidung:

Ohne Erfolg. Es habe kein wichtiger Grund im Sinne von § 543 Abs. 1 BGB für eine fristlose Kündigung bestanden. Das Mietverhältnis sei zwar angesichts der zahlreichen Vorkommnisse im Laufe der Jahre zerrüttet. Eine Zerrüttung des Mietverhältnisses, die nicht zumindest auch durch ein pflichtwidriges Verhalten des anderen Vertragsteils verursacht worden ist, reiche im Wohnraummietrecht aber allein nicht aus, um eine fristlose Kündigung zu rechtfertigen. Ein pflichtwidriges Verhalten der Mieter war nicht feststellbar.

Fazit:

Insbesondere haben sich die Mieter nicht pflichtwidrig verhalten, als sie Strafanzeige gegen die Vermieter gestellt haben. Der darin enthaltene zentrale Vorwurf, die Vermieter hätten unzutreffende Äußerungen getätigt, traf zu und war nicht pflichtwidrig. Die Strafanzeige hatte auch keinen denunziatorischen Charakter, denn die Mieter handelten hierbei in der Wahrnehmung berechtigter Interessen. ↩

MAKLERRECHT

Eine ordnungsgemäße Belehrung nach § 355 Abs. 1 BGB sowie das Muster-Widerrufsformular in der Anlage 2 kann auch bei bestimmten Abweichungen vom Text der Widerrufsbelehrung (hier unter anderem Nichtangabe der Telefaxnummer) gegeben sein.

OLG Hamm, vom 10.8.2023 – 18 U 34/22 // Die Rechtssache ist noch beim BGH unter dem Aktenzeichen I ZR 30/23 anhängig

PRÄSENTIERT VON:

**RECHTSANWÄLTIN
CONSTANZE BECKER**

FACHANWÄLTIN FÜR MIET- UND WOHNUNGS-
EIGENTUMSRECHT, MÜNCHEN



Sachverhalt:

Anfang des Jahres 2020 wurden die späteren Käufer auf eine im Internet zum Verkauf angebotene Wohnung aufmerksam. In dem Objektangebot war neben dem Kaufpreis eine Käuferprovision in Höhe von 5,95 Prozent inklusive gesetzlicher Mehrwertsteuer ausgewiesen. Nachdem die späteren Käufer ihr Interesse an der Immobilie bekundet hatten, übersandte der Makler den Klägern am 30.1.2020 per E-Mail ein Web-Exposé zu dem Objekt, das über einen Link aufgerufen werden konnte. In der E-Mail wurde im Hinblick auf ein bestehendes gesetzliches Widerrufsrecht auf die im Anhang der E-Mail angefügten Verbraucherinformationen verwiesen.

Später bestätigten die Interessenten durch Anklicken entsprechender Schaltflächen, dass sie die Widerrufsbelehrung gelesen und verstanden hätten. Sie zahlten die Rechnung, widerriefen aber ein Jahr später den Maklervertrag, da die Belehrung fehlerhaft erfolgt sei. Sie verlangten die gezahlte Provision zurück. In der Widerrufsbelehrung sei keine Telefaxnummer angegeben worden, obwohl dem Makler ein Telefaxgerät für den Kontakt mit Verbrauchern zur Verfügung stand. Auch im Muster-Widerrufsformular war vom Makler die Telefaxnummer nicht angegeben worden, sondern eine Telefonnummer, was irreführend sei.

Entscheidung:

Den Käufern steht kein Anspruch auf Rückzahlung der Maklercourtage zu. Die von den Käufern gerügten Umstände führen nicht zur Unwirksamkeit der Belehrung bzw. des Muster-Widerrufsformulars. Das Gericht führt aus, dass die vom Makler verwendete Widerrufsbelehrung Art. 246a § 1 Abs. 2 S. 1 Nr. 1 EGBGB a.F. gerecht wird. Trotz Nichtangabe der Telefaxnummer in der Widerrufsbelehrung habe der Makler die Käufer ordnungsgemäß über das Verfah-

ren für die Ausübung des Widerrufsrechts informiert. Das Gericht vertritt die Auffassung, dass eine Irreführung des Verbrauchers dahingehend, dass der Eindruck erweckt werden könnte, der Widerruf könne nicht per Fax erklärt werden, ausgeschlossen sei, da in dem gleichen Satz ausdrücklich darüber informiert wird, dass eine Widerrufserklärung auch per Fax erfolgen kann. Das Gericht vermochte auch keine relevante Benachteiligung der Käufer zu erkennen.

Praxishinweis:

Es ist zu beobachten, wie der BGH hier weiter entscheidet. Auch wenn das OLG Hamm hier geringfügige Abweichungen toleriert, ist bis zu einer nochmaligen Entscheidung des Bundesgerichtshofs Vorsicht geboten. Es ist daher dringend anzuraten, durch das korrekt ausgefüllte aktuellste Muster die Privilegierung der ordnungsgemäßen Widerrufsbelehrung zu erhalten. Ansonsten können Verbraucher gegebenenfalls den Vertragsschluss außerhalb der Geschäftsräume 12 Monate und 14 Tage lang widerrufen und die Maklerprovision zurückfordern. ↵

TROTZ NICHTANGABE DER FAXNUMMER IN DER WIDERRUFSBELEHRUNG WIRD DER VERBRAUCHER NICHT IRREGEFÜHRT, WENN ER IM GLEICHEN SATZ DARÜBER INFORMIERT WIRD, DASS EINE WIDERRUFSERKLÄRUNG AUCH PER FAX ERFOLGEN KANN.

LESETIPPS



DAS REFORMIERTE GEBÄUDEENERGIE- GESETZ

Das Werk macht die neue Rechtslage des Gebäudeenergiegesetzes rechtssicher anwendbar, indem es alle Aspekte der Novelle und deren Auswirkungen erläutert. Betroffen ist eine Vielzahl von Rechtsgebieten: Mietrecht, WEG-Recht, Energierecht, Privates Baurecht, Öffentliches Baurecht, Immobilienrecht, Versicherungsrecht, Steuerrecht, Förderrecht und das Kommunalrecht.

Das neue GEG – Gebäudeenergiegesetz, Börstinghaus/Meyer, C.H. Beck, 404 S., 59 €

ISBN 978-3-406-81180-7

KOSTENLOSE TIPPS FÜR EINE GESUNDE STADTPLANUNG

„Gemeinsam planen für eine gesunde Stadt“ ist der Titel einer Publikation, die im Auftrag des Umweltbundesamtes erschienen ist. Die Broschüre gibt neben Beispielen aus der Praxis viele Empfehlungen, an welchen Stellen gesundheitliche Belange in die Lärmaktions-, Grün- und Freiraum- sowie die Stadtentwicklungsplanung einfließen und wie die zuständigen Fachämter und Gesundheitsämter besser zusammenwirken können.

Gemeinsam planen für eine gesunde Stadt – Empfehlungen für die Praxis, Deutsches Institut für Urbanistik, 68 S., das Heft steht ausschließlich unter www.difu.de kostenlos zum Download bereit.

HOMMAGE AN ZWEI ARCHITEKTEN

Zwei Architekten sind in den Publikationen zum Wiederaufbau (West-) Berlins nach 1945 bisher wenig gewürdigt worden: Paul Schwebes und Hans Schoszberger. Einige ihrer Bauten repräsentieren bis heute das urbane Flair der Stadt. Der Band rekonstruiert über 160 Projekte aus den Vor- und Nachkriegsjahren, die wesentlich dem tertiären Sektor angehörten.

„Berlin kommt wieder“, Die Architekten Paul Schwebes und Hans Schoszberger, Karin Wilhelm, Johann Sauer und Nicole Opel, Jovis Verlag, 456 S., 58 €

ISBN 978-3-98612-002-3

NEUAUFLAGE DES TRADITIONS- HANDBUCHS

Die 8. Auflage berücksichtigt Änderungen durch das Gesetz zur Förderung der Elektromobilität und zur Modernisierung des Wohnungseigentumsgesetzes (WEMoG). Insgesamt ist das Werk komplett neu strukturiert und um aktuelle Themen, wie Datenschutz in der WEG-Verwaltung, erweitert worden.

Münchener Handbuch des Wohnungseigentumsrechts, Michael Drasdo und Oliver Elzer (Hrsg.), C.H. Beck, 2.209 S., 209 €

ISBN 978-3-406-75396-1



MIT DER KRAFT DER SONNE

Thomas Oebbecke präsentiert Ansätze zur Integration von Photovoltaik in bestehende und neue Immobilien. Dabei vermittelt er Planungs- und Bedarfsermittlungskonzepte, erläutert die optimale Nutzung der Sonneneinstrahlung und nennt potenzielle Stör- und Risikofaktoren. Das Buch informiert auch über Förder- und Abschreibungsmöglichkeiten, Versicherungsaspekte, Meldepflichten sowie die nötigen Baugenehmigungen.

Investieren in Photovoltaik, Ausgereifte Lösungen für Wohnungsunternehmen und Immobilieneigentümer, Thomas Oebbecke, Haufe, 2024, 264 S.

ISBN 978-3648167540

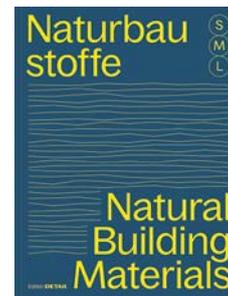


DER STRUKTURWANDEL IN DER IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Das Buch „Next Generation Real Estate“ bietet einen umfassenden Einblick in die Herausforderungen und Lösungen des beginnenden Strukturwandels der Immobilienwirtschaft. Im Blickpunkt stehen jene digitalen und nachhaltigen Innovationen, die die nächste Generation von Immobilienprofis prägen und den Immobilienmarkt revolutionieren werden. Die Neuauflage umfasst eine aktualisierte und erweiterte Darstellung dieser Entwicklungen – strukturiert anhand des Immobilienlebenszyklus. Als fundierter Überblick über Innovationen und Trends ist dieses Buch eine wertvolle Ressource, um sich in einer schnell verändernden Immobilienlandschaft zu orientieren und Chancen zu erkennen.

Next Generation Real Estate, Innovationen, digitale Transformation und ESG, Heike Gündling/Verena Rock/Christian Schulz-Wulkow (Hrsg.), 2. aktualisierte und erweiterte Aufl., 2023, 578 S., 49,90 €

ISBN 978-3-95647-203-9



BAUEN MIT NATURBAUSTOFFEN

Der Einsatz von natürlichen Rohstoffen ist heute in der Architektur bedeutender denn je. Das Buch zeigt anhand von 30 Projektbeispielen, wie dies gelingen kann. Die vorgestellten Gebäude präsentieren die gesamte Bandbreite an Naturmaterialien. Sie zeigen Konstruktions- und Anwendungsarten der unterschiedlichen Baustoffe auf – von Holzkonstruktionen bis zu Lehmbauten, Wohnhäusern mit Korkfassade oder Gebäuden mit Stroh als Dämmstoff.

Naturbaustoffe, Sandra Hofmeister, Edition Detail, 2024, 69,90 €

ISBN 978-3-95553-624-4

DIE OPPORTUNISTEN KOMMEN

Blackstone, Lone Star, Morgan Stanley, TPG Capital – angelsächsische Investmentgesellschaften haben mit neuen Fonds Milliardenbeträge gesammelt, um nach dem Preiseinbruch am deutschen Markt auf SCHNÄPPCHENJAGD zu gehen.

TEXT

Richard Haimann

Ein verwaltetes Vermögen von mehr als 1.000 Milliarden US-Dollar – investiert in Immobilien, Finanzierungen, Infrastruktur und Private Equity. Die New Yorker Blackstone Group ist ein Behemoth unter den gigantischen US-Investmentgesellschaften. Und sie ist dabei, an den durch hohe Zinsen und wachsende Büroleerstände angeschlagenen Immobilienmärkten der Welt auf Einkaufstour zu gehen – auch in Deutschland.

13,2 Milliarden US-Dollar, rund 12,2 Milliarden Euro, hat Blackstone vergangenes Jahr an Kapitalzusagen für seinen jüngsten opportunistischen Fonds Blackstone Real Estate Partners Europe VII eingeworben. Investiert werden soll das Kapital in Immobilien, deren Preise zuletzt gefallen sind – vor allem Büro- und Einzelhandelsliegenschaften. Beteiligt mit hohen dreistelligen Millionenbeträgen sind unter anderem die Pensionskassen der Beschäftigten der US-Bundesstaaten Minnesota, New Mexico und New York sowie die Altersvorsorgeeinrichtung der New Yorker Feuerwehr.

Wie ernst es Blackstone mit der Schnäppchenjagd ist, zeigen auch zwei Personalien: Zu Jahresbeginn wurden Ken Caplan, bislang Global Co-Head of Real Estate, und Lionel Passant, European Head of Private Equity, zu Global Co-Chief Investment Officers ernannt. „Diese beiden hochtalentierten Führungskräfte werden dem Unternehmen helfen, attraktive globale Anlagethemen besser zu identifizieren“, so Jon Gray, President and Chief Operating Officer bei Blackstone.

VALUE-ADD IM FOKUS VON PRIVATE EQUITY

Mit dabei auf der Hatz nach attraktiven Anlagechancen ist auch der texanische Investor Lone Star. Dessen opportunistische Immobilienfonds hatten nach der Finanzkrise von 2008 in Europa und den USA Gewerbeobjekte so günstig erworben, dass die Fondsinvestoren binnen weniger Jahre Renditen von mehr als 50 Prozent erzielten. Jetzt geht Lone Star mit seinem sechs Milliarden US-Dollar schweren Real Estate Fund VII auch in Europa auf Einkaufstour. Ihr Augenmerk haben die US-Investmentgesellschaften zuletzt vor allem auf Deutschland gerichtet. „Typische Private-Equity-Investoren von Blackstone über Morgan Stanley bis TPG Capital aus London sind zurzeit in allen Nutzungsarten mit opportunistischem Ansatz unterwegs“, erklärt Holger Matheis, CEO von Swiss Life Asset Managers Deutschland.

„Wir beobachten aktuell Private-Equity-Investoren auf der Suche nach antizyklischen Value-add-Opportunitäten in Deutschland“, sagt Felix Meyen, Geschäftsführer der HIH Invest Real Estate. Dem →

„DEALS SIND STÄRKER OPPORTUNISTÄTSGETRIEBEN ALS NOCH VOR ZWEI BIS DREI JAHREN.“

Felix Meyen, Geschäftsführer, HIH Invest Real Estate

SALE
-50% SALE

RABATTE
SATT!
*Gewerbe-
immobilien ver-
zeichneten 2023
massive Wertver-
luste. Private-
Equity-Investoren
reiben sich die
Hände*



1

Hamburger Immobilienunternehmen kommt dies gelegen, so Meyen. „Als einer der größten Immobilien-Investmentmanager in Deutschland mit entsprechendem Marktzugang können wir Investoren diese Objekte anbieten.“

TRENDWENDE BEI IMMOBILIENPREISEN WEIT WEG

Was die milliarden schweren angelsächsischen Profianleger an die Märkte von Hamburg bis München und von Berlin bis Köln lockt: Die Immobilienpreise sind nach dem mehr als zehn Jahre währenden Boom im vergangenen Jahr deutlich gesunken. Die Marktwerte von Gewerbeimmobilien fielen nach einer Studie des vdp Verband deutscher Pfandbriefbanken 2023 im Schnitt um 12,1 Prozent, Wohnimmobilien büßten durchschnittlich 6,1 Prozent ein. Das Zeitfenster für opportunistische Investoren dürfte noch eine ganze Weile geöffnet sein, sagt vdp-Hauptgeschäftsführer Jens Tolckmitt. „Eine Trendwende bei den Immobilienpreisen, über die bereits des Öfteren in der Öffentlichkeit spekuliert wird, ist noch nicht absehbar.“ Auch 2024 werde „vorerst schwierig bleiben“.

Besonders heftig sind die Preise von Büroimmobilien gesunken. Das zeigt der Victor-Index der Beratungsgesellschaft JLL, der die Preisentwicklung an den fünf größten deutschen Bürostandorten Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg und München widerspiegelt. Danach haben die Marktwerte dort

1

GROSSE EINKAUFSTOUR

Milliarden-schwere ausländische Investoren haben es auf den deutschen Markt abgesehen

2022 um 11,2 Prozent nachgegeben und sind im vergangenen Jahr sogar um weitere 19,6 Prozent eingebrochen. „Der Victor befindet sich aktuell auf dem Stand des Jahresbeginns 2017“, sagt Ralf Kemper, Head of Value and Risk Advisory bei JLL. „Fünf Jahre Wertzuwächse wurden in nur sieben Quartalen korrigiert.“

Spiegelbildlich sind dadurch die aus den Mietträgen in Relation zu den gegenwärtigen Kaufpreisen erzielbaren Spitzenrenditen wieder auf 4,3 Prozent gestiegen, während sie sich noch 2021 unter der Drei-Prozent-Marke bewegten. „Es ist also durchaus

„PRIVATE-EQUITY-INVESTOREN VON BLACKSTONE ÜBER MORGAN STANLEY BIS TPG CAPITAL AUS LONDON SIND ZURZEIT IN ALLEN NUTZUNGSARTEN MIT OPPORTUNISTISCHEM ANSATZ UNTERWEGS.“

Holger Matheis, CEO, Swiss Life Asset Managers Deutschland

möglich, dass die Renditen 2024 noch weiter steigen werden, wemngleich mit einer Stabilisierung in der zweiten Jahreshälfte gerechnet wird“, meint Kemper.

Internationale Investoren wie Blackstone sehen damit die Chance, in den kommenden Monaten Bürotürme in guten Lagen zu äußerst attraktiven Anfangsrenditen zu erstehen. Zwar notierten US-Staatsanleihen mit zehnjähriger Laufzeit Mitte Februar bei 4,31 Prozent und damit auf dem Niveau der Spitzenrenditen deutscher Bürotürme. Doch mit den bevorstehenden Leitzinssenkungen der Notenbanken werden die Bondrenditen wieder zurückgehen – während die Immobilien-Renditen durch Mieterhöhungen Chancen auf Ertragswachstum bieten.

BÜROTÜRME AUF DEM EINKAUFSZETTEL

Der US-Investor PGIM, eine Tochtergesellschaft des Lebensversicherungsgiganten Prudential Financial mit einem verwalteten Vermögen von mehr als 1.500 Milliarden US-Dollar, empfahl jüngst in einem Strategiepapier seinen institutionellen Kunden, in europäische und dabei auch in deutsche Immobilienaktien zu investieren. Bei hiesigen Werten seien in diesem Jahr Renditen aus Dividenden und Kurswertveränderungen von durchschnittlich 5,2 Prozent zu erwarten. Hingegen dürften britische Werte mit durchschnittlich 5,1 Prozent geringfügig niedrigere Erträge abwerfen. Der Kursverlauf von Immobilienaktien nimmt in der Regel die Entwicklung an den realen Liegenschaftsmärkten vorweg. Die Notierungen der Aktien steigen bereits vor einem Aufschwung, fallen aber zumeist auch, bevor der Marktzyklus den Höhepunkt erreicht.

Das Interesse ausländischer Investoren am deutschen Immobilienmarkt überrascht auf den ersten Blick. Schließlich harzt es bei der Wirtschaftsleistung. Um 0,3 Prozent sank nach Berechnung des Statistischen Bundesamtes das Bruttoinlandsprodukt im vierten Quartal 2023 gegenüber dem dritten Quartal. Allerdings lief auch in etlichen weiteren EU-Staaten die Konjunktur im vergangenen Jahr nicht rund. Die EU-Statistikbehörde Eurostat vermeldet für die letzten drei Monate des vergangenen Jahres im Vergleich zum vierten Quartal 2022 für Deutschland einen Rückgang des Bruttoinlandsprodukts um 0,2 Prozent. Hingegen schrumpfte der Gesamtwert aller produzierten Waren und erbrachten Dienstleistungen im Jahresvergleich in Irland um 4,8 Prozent, in Estland um drei Prozent, in Finnland und Österreich um jeweils 1,3 Prozent, in den Niederlanden um 0,3 Prozent und in Lettland und Tschechien um jeweils 0,2 Prozent.

„Im Gegensatz zu der hierzulande gerade weit verbreiteten Untergangsstimmung wöhnen ausländische Investoren Deutschland nicht vor einer langwierigen Wirtschaftskrise, sondern nur in einer vorübergehenden Konjunkturdelle“, erklärt der Ökonom Günter Vornholz, Inhaber der Gesellschaft für Immobilienresearch in Lüdinghausen. „Sie gehen deshalb davon aus, dass die auf den Export fokussierte deutsche Wirtschaft wieder Fahrt aufnehmen wird, sobald die Inflation in Europa und den USA eingebremst ist.“ Ähnlicher Ansicht ist Rudolf Kömen,

„AUSLÄNDISCHE INVESTOREN WÄHNEN DEUTSCHLAND NICHT VOR EINER LANGWIERIGEN WIRTSCHAFTSKRISE, SONDERN NUR IN EINER VORÜBERGEHENDEN KONJUNKTURDELLE.“

Günter Vornholz, Inhaber,
Gesellschaft für Immobilienresearch

Geschäftsführer der Immobilien-Investmentgesellschaft Intreal Luxembourg: „Die Auswirkungen der Energiekrise, die Deutschland mit seiner früheren hohen Abhängigkeit von russischem Gas besonders getroffen hat, und der Ukraine-Krieg sorgen zwar für Unsicherheit.“ Dennoch gelte Deutschland als größte Volkswirtschaft Europas bei internationalen Investoren nach wie vor als sicherer Anlegehafen. „Vergessen wir nicht, Deutschland verfügt noch immer über das langfristige Top-Kreditrating AAA“, sagt Kömen.

Allerdings warten opportunistische ausländische Investoren auch auf den richtigen Zeitpunkt zum Einstieg. Der scheint nun gekommen, da die Europäische Zentralbank zur Bekämpfung der Inflation die Leitzinsen seit Sommer 2022 in kurzen Schritten auf 4,5 Prozent angehoben und die Kosten für Immobilienfinanzierung dadurch mehr als vervierfacht hat. Dies hat spiegelbildlich die Preise von Gewerbeliegenschaften so deutlich gedrückt, dass nun ein Einstieg in den Markt attraktiv erscheint. „Es gibt in London relativ viel Private-Equity-Kapital an der Seitenlinie“, so Kömen. „Diese Anleger beobachten Deutschland sehr genau und suchen einen günstigen Einstieg.“

DAS WARTEN AUF DEN PERFEKTEN ZEITPUNKT

Dies war im vergangenen Jahr noch nicht der Fall. Lediglich 31,7 Milliarden Euro haben Profianleger 2023 in deutsche Gewerbeobjekte investiert. Das sei nicht nur ein Minus von 52 Prozent gegenüber 2022, sagt Helge Scheunemann, Chefresearcher bei der Beratungsgesellschaft JLL. „Damit war 2023 das schlechteste Investmentjahr seit 2011 und lag sogar um 58 Prozent unter dem Zehn-Jahres-Schnitt.“ Da die Europäische Zentralbank aber Leitzinssenkungen im Verlauf dieses Jahres in Aussicht gestellt hat, dürfte der Tiefpunkt der Krise erreicht sein, so Scheunemann. Dieses Jahr könnte somit den „Beginn einer Erholung im Immobiliensektor bringen“.

Wie nach der Finanzkrise seien „die ausländischen Investoren als Erste wieder bereit, diese Opportunitäten zu ergreifen“, bemerkt Andreas Stegmann, Head of Institutional Clients and Products, bei der Heidelberger Kapitalverwaltungsgesellschaft FOM Invest. „Deshalb erwarten wir vor allem →

12,1

Die Marktwerte von Gewerbeimmobilien fielen nach einer Studie des vdp Verband deutscher Pfandbriefbanken 2023 im Schnitt um 12,1 Prozent, Wohnimmobilien büßten durchschnittlich 6,1 Prozent ein.

aus dieser Richtung mehr Transaktionsaktivität in 2024.“ Die Fundamentaldaten der Bundesrepublik seien „weiterhin stark“, erklärt Axel Vespermann, Head of Real Estate bei der Frankfurter Fonds-administrationsplattform Universal Invest. „Sie sorgen dafür, dass Deutschland seinen Ruf als ‚Safe Haven‘ nicht eingebüßt hat.“ Deutsche Immobilien stünden deshalb nicht nur „weiter grundsätzlich auf dem Einkaufszettel internationaler Investoren“. In einzelnen Nischen gelte der hiesige Markt sogar als absolute Spitzenklasse. „Moderne Logistikflächen, Rechenzentren, Healthcare oder Life-Science-Immobilien sind im Herzen Europas rar gesät und entsprechend nachgefragt“, so Vespermann.

DER BEGINN EINES NEUEN IMMOBILIENZYKLUS?

„Deutschland ist nach wie vor eine starke Volkswirtschaft und entsprechend bei internationalen Immobilieninvestoren als Anlagestandort gefragt“, betont auch Jan Philipp Daun, Geschäftsführer des auf Logistikimmobilien spezialisierten Hamburger Projektentwicklers und Asset Managers Garbe Industrial Real Estate. Neben den Niederlanden mit seinen großen Häfen sei die Bundesrepublik aufgrund ihrer Zentrums-lage in Europa für Logistikimmobilien-Investoren weiterhin sehr attraktiv. „Das aktive Geld kommt aktuell von internationalen opportunistischen Investoren, die davon ausgehen, dass wir am Beginn eines neuen Immobilienzyklus stehen“, sagt Daun. Schon jetzt zeige sich, dass die wenigen bislang getätigten Deals „stärker opportunitätsgetrieben sind als noch vor zwei bis drei Jahren“, bestätigt HIH-Invest-Geschäftsführer Meyen. Gesucht seien dabei neben Wohn- und Logistikimmobilien auch Bürotürme. „Nachdem gerade dieser Sektor zuletzt stark abgestraft wurde, bieten ESG-konforme Büroinvestments in zentralen Innenstadtlagen der Top-Standorte große Chancen“, sagt Meyen. „Die Zentren der Großstäd-

12,2

Milliarden Euro hat Blackstone vergangenes Jahr an Kapitalzusagen für seinen jüngsten opportunistischen Fonds Blackstone Real Estate Partners Europe VII eingeworben.

te sind nach wie vor von geringen Leerständen und steigenden Mieten geprägt.“

Anders als die opportunistischen angelsächsischen Investoren sind kontinentale Profianleger etwas vorsichtiger unterwegs. Dies zeigt eine Umfrage der Beratungsgesellschaft CBRE unter 888 europäischen Immobilieninvestmentgesellschaften und Fonds. Zwar seien sie auch an Schnäppchen interessiert. Im Fokus stehen jedoch gewerbliche Value-add-Objekte. „Darüber hinaus suchen sie Core- und Core-Plus-Liegenschaften aus den Sektoren Wohnen und Logistik“, sagt Chris Brett, Head of Capital Markets Europe bei CBRE. Ohnehin hat sich der vom Online-Handel getragene Markt für Logistikimmobilien im vergangenen Jahr vergleichsweise gut geschlagen. Zwar ist das Investitionsvolumen nach Berechnungen von BNP Paribas Real Estate um 40 Prozent auf 6,1 Milliarden Euro gefallen. Allerdings habe sich das Segment in den letzten drei Monaten vergangenen Jahres mit einem Transaktionsvolumen von 2,4 Milliarden Euro wieder deutlich erholt, erklärt Christopher Raabe, Geschäftsführer und Head of Logistics and Industrial bei BNP Paribas Real Estate. „Das vierte Quartal übertraf damit den Fünf-Jahres-Schnitt mit einem Plus von 15,2 Prozent.“

WOHNEN & LOGISTIK: CORE-PRODUKTE GEFRAGT

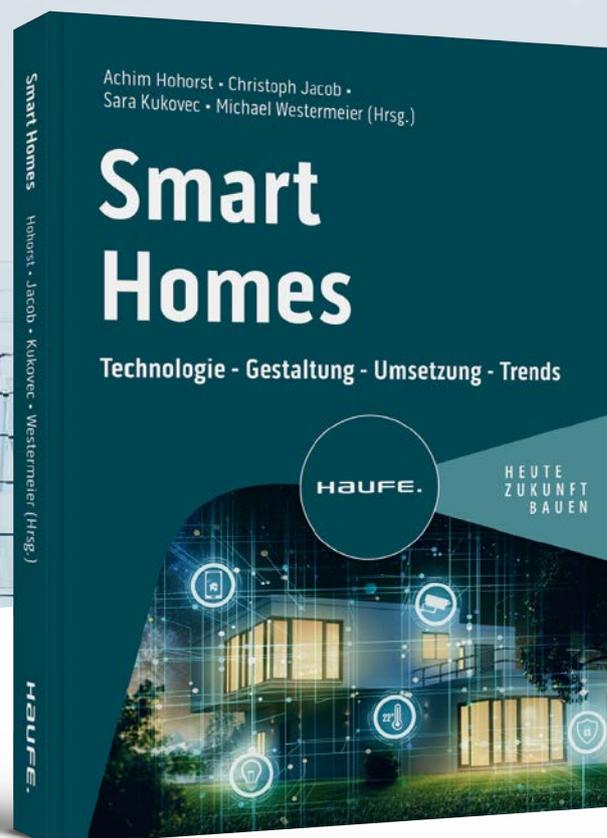
Zu den Top-Investoren zählten neben Spezialfonds und Investmentmanagern auch Staatsfonds, so Raabe. Auf sie entfielen knapp elf Prozent des investierten Kapitals. Weitere Investments durch Sovereign Wealth Funds könnten in diesem Jahr quer durch alle Assetklassen erfolgen. So ist Swiss Life Asset Managers ein Joint Venture mit dem norwegischen Staatsfonds NBIM eingegangen, während die DWS, der Vermögensverwalter der Deutschen Bank, mit dem koreanischen KBAM eine strategische Partnerschaft geschlossen hat. ↗

„MODERNE LOGISTIKFLÄCHEN, RECHENZENTREN, HEALTHCARE ODER LIFE-SCIENCE-IMMOBILIEN SIND IM HERZEN EUROPAS RAR GESÄT UND ENTSPRECHEND NACHGEFRAGT.“

Axel Vespermann, Head of Real Estate,
Universal Investment



DIE ZUKUNFT DES WOHNENS GESTALTEN



ALLES WISSENSWERTE ZU SMART-HOME-TECHNOLOGIEN

Intelligente Technologien und innovative Gestaltungskonzepte bieten die große Chance, Häuser zu lebendigen, anpassungsfähigen und vernetzten Lebensräumen zu machen. Hier erhalten Sie fundierte Einblicke in die Grundlagen und neusten Trends im Bereich Smart Homes. Sie erfahren, wie KI-gesteuerte Systeme das Leben in Häusern erleichtern, erneuerbare Energien in intelligente Automationssysteme integriert werden und sich das Wohnen im digitalen Zeitalter verändert.

- + **Planung und Einrichtung eines Smart-Home-Systems**
- + **Anwendung: Raumtemperaturregelung, Sonnenschutz, Beleuchtung, Multimedia, Haus- und Küchengeräte**
- + **Sicherheit und Cybersecurity: Zutritt, Gegensprechanlagen, Kameras**
- + **Energiespeicherung, Verbrauchsoptimierung, intelligente Heiz- und Klimasteuerung u. v. m.**
- + **Übersicht über Fördermittel für Smart Home-Technologien**
- + **Datenschutz und ethische Aspekte**

ISBN 978-3-648-17672-6
250 Seiten | **39,99 €** [D]

Jetzt versandkostenfrei bestellen:
www.haufe.de/fachbuch
0800 50 50 445 (Anruf kostenlos)
oder in Ihrer Buchhandlung

UM WOHNRAUM ZU GEWINNEN, IST KREATIVITÄT GEFRAGT

DIE UMNUTZUNG leerstehender Gewerbeflächen könnte den Wohnungsmarkt entlasten. Jedoch stoßen Investoren bei der Konzeption häufig an ihre Grenzen. Das liegt am Baurecht und an Unwirtschaftlichkeit. Einige sind aber überzeugt: Mit innovativen Ansätzen lassen sich beide Probleme lösen.

TEXT

Norbert Jumpertz



MEHR
SCHLECHT
ALS RECHT
*In der Theorie
können leerste-
hende Büros den
Wohnungsmarkt
entlasten. Ganz
so einfach ist es
aber nicht*

Wie der Onlinehandel das Segment für Einzelhandelsimmobilien durcheinandergewirbelt hat, schickt sich das Homeoffice an, die Büroimmobilienlandschaft zu verändern. Aktuell lassen sich die Folgen an den US-Gewerbeimmobilienmärkten mitverfolgen: Investmentumsätze sind eingebrochen, die Leerstände in vielen Regionen sind auf historische Allzeithochs geklettert. Das zwingt Investoren, Anlagestrategien zu prüfen. Zu den erfolgreichsten Vermögensverwaltern für US-Immobilieninvestments zählt Jamestown. Die Rheinländer sammelten über drei Milliarden US-Dollar für ihre Vermietungsfonds ein. Bereits aufgelöste Fonds schütteten an Anleger Gesamtrückflüsse von mehr als sechs Milliarden US-Dollar aus.

BIS ZU 750.000 WOHN-EINHEITEN DURCH UMWANDLUNG?

Die Turbulenzen gehen aber an den überwiegend in amerikanische Büroimmobilien investierten Jamestown-Fonds auch nicht spurlos vorüber. „Wegen der Digitalisierung und des Trends zum Homeoffice sind 20 bis 30 Prozent der Büroflächen in den USA dauerhaft obsolet“, präzisiert Fabian Spindler, Geschäftsführer von Jamestown US-Immobilien. Teilweise halbierten sich die Verkehrswerte. Das zwingt Investoren, über kreative Bewirtschaftungskonzepte und Umnutzungen nachzudenken. Büros im Wohnraum umzuwandeln, sei infolge der restriktiven Kreditvergabe der Banken und hoher Finanzierungskosten kaum umsetzbar.

Hierzulande befindet sich das Gewerbeimmobiliensegment ebenfalls im Umbruch. „In Neben- und Randlagen gibt es nicht nur einen konjunkturbedingten wachsenden Überhang an Büroflächen“, sagt Oliver Schweizer, Leiter des Bereichs Immobilien der Beratungsgesellschaft EY Deutschland. Diese vorzugsweise in Wohnraum umzuwandeln, hält er trotz des eklatanten Wohnungsmangels nicht immer für geboten. Bei vielen Objekten – auch sehr prominenten –, bei denen so etwas gerade diskutiert wird, sei das allein

schon aufgrund der Komplexität des Baurechts und der Eignung des Gebäudes (Grundriss, Statik) schwer vorstellbar. Ferner sollte sich so eine gravierende Maßnahme wirtschaftlich rechnen.

Dass verstärkt über die Konversion gewerblicher Immobilien nachgedacht und diskutiert wird, hat auch politische Gründe. Die Bundesregierung will im Gebäudebereich den CO₂-Ausstoß stärker senken, da Deutschland bis 2045 klimaneutral werden soll. Da könnte häufiger die Transformation von Gebäuden sinnvoll sein als deren Abriss und Ersatz durch Neubau. Bundesbauministerin Klara Geywitz will den Strukturwandel in den Städten mit dem Programm „Gewerbe zu Wohnen“ (geplantes Volumen: 120 Millionen Euro) mit in diese Richtung steuern. Es sieht die Förderung des Umbaus von Büros und Einzelhandelsimmobilien zu Wohnungen vor. Schließlich wird die Zahl fehlender Wohnungen, so das Frühjahrsgutachten des Zentralen Immobilien Ausschusses (ZIA), bis 2027 auf über 800.000 steigen.

Die Deutschlandstudie der Universität Darmstadt beziffert das Umwandlungspotenzial von Büro- und Einzelhandelsimmobilien auf 750.000 Wohneinheiten. Die Motivation zum Heben dieses Potenzials hält sich aber bisher in Grenzen. „Vornehmlich interessieren sich opportunistische Investoren für Immobilien, deren Umwidmung geplant ist“, sagt Marcus Lemli, CEO Germany und Head of Investment Europe beim Immobiliendienstleister Savills. Mit gut zehn Prozent (Volumen 2023: knapp 900 Millionen Euro) am Investmentumsatz von Einzelobjektverkäufen bewegt sich deren

120

Bundesbauministerin Klara Geywitz will den Strukturwandel in den Städten mit dem Programm „Gewerbe zu Wohnen“ (geplantes Volumen: 120 Millionen Euro) in diese Richtung steuern.

Anteil zwar auf dem Level der vergangenen fünf Jahre. Die Zahl der verkauften Objekte sank jedoch im selben Zeitraum um über 60 Prozent auf rund 130 – darunter 33 Büros, 20 Handelsimmobilien und acht Hotels und Gastronomieimmobilien.

Das magere Transaktionsvolumen ist darauf zurückzuführen, dass auch für solche Immobilien die Preise zu hoch sind. „Das dürfte sich bald ändern, da Banken bei Kreditprolongation immer öfter die Beleihungswerte senken müssen“, so der Branchenexperte. In Deutschland ist in den nächsten drei Jahren von den fälligen gewerblichen Immobiliendarlehen gut ein Drittel – mehr als 75 Milliarden Euro – schwer oder nicht refinanzierbar. „Wir verfolgen das Marktgeschehen aufmerksam, um Opportunitäten zu nutzen“, sagt Benita Schneider, Head of Real Estate Asset Management Europe von DWS. Auch für deren Immobilienpublikumsfonds erwarb der Frankfurter Vermögensverwalter mehrfach Objekte für eine Transformation.

WAS UMWANDLUNG KOSTET

„Deren Repositionierung realisieren wir mit unseren lokalen Teams und Bauunternehmen vor Ort“, konkretisiert Schneider. Auf der Prioritätenliste ganz oben stehe, dass neue Nutzungskonzepte wirtschaftlich einen Mehrwert für Fondsanleger brächten und den Anforderungen der Nutzer entsprächen. Büros primär in klassische Wohnungen umzuwandeln, priorisiert die DWS hierbei nicht. Momentan hält es Schneider für vielversprechend, ehemalige Bürogebäude in Betreiberimmobilien →

„WEGEN DER DIGITALISIERUNG UND DES TRENDS ZUM HOME OFFICE SIND 20 BIS 30 PROZENT DER BÜROFLÄCHEN IN DEN USA DAUERHAFT OBSOLET.“

Fabian Spindler, Geschäftsführer von Jamestown US-Immobilien

1
OPTIMIERUNG
des eigenen Bestands hat bei den Wohnungsgiganten Deutschlands Priorität. Die Umnutzung von Gewerbeflächen spielt bislang keine große Rolle

wie Hotels, Studentenwohnheime oder Serviced Apartments umzunutzen. Das mag verwundern, denn der Makler JLL hat errechnet, dass der Umbau von Büros zu Wohnungen im Schnitt mit 1.700 bis 2.200 Euro pro Quadratmeter in den Top-7-Städten fast nur halb so teuer sein soll wie ein Neubau. Allerdings wird in der Studie eingeräumt, dass je nach Gebäude und Baukosten eine Konversion mitunter auch mehr kosten kann.

Manchmal gibt es außerdem nach wie vor Gegenwind von Behörden. „In Berlin herrscht akuter Wohnungsmangel, aber die Bezirke weigern sich meistens trotzdem, in Gewerbegebieten die Umwidmung leerstehender

Gewerbefläche zu Wohnungen zu genehmigen“, bedauert Natalie Kurda, Vorstandsmitglied des Projektentwicklers Preig. Ohnehin erschweren viele Vorgaben des Baurechts solche Vorhaben. „Adäquatere Auflagen für Brand- und Schallschutz sowie Abstandsflächen und Wärmedämmung würden helfen, Konversionen zu erleichtern“, wünscht sich daher Henrike Waldburg, Geschäftsführerin Union Investment Real Estate.

Beliebt sind bei Investoren Quartiersentwicklungen mit vielfältigem Nutzungsmix wie das „Quartier Wandsbek Markt“ der Fondsgesellschaft Union Investment Real Estate. Dort soll

bis 2027 eine ehemalige Galeria-Kaufhof-Filiale in über 100 Wohnungen, Gastronomie- und andere Gewerbeflächen transformiert werden.

AUSLÄNDISCHE INVESTOREN TREIBEN UMNUTZUNGSTREND

Unter den Gewerbeimmobilienkäufern für Umnutzungen entfällt der Löwenanteil auf Bauträger und Projektentwickler (siehe Tabelle). „Häufig werden sie im Auftrag ausländischer Investoren aktiv“, so Savills-Immobilienmarktkenner Lemli. Beispiel: die Büroimmobilie „Lateral Towers“ im Frankfurter Stadtteil Eschborn, die der Projektentwickler Cells Group für den kuwaitischen Investor Kamco Invest Group erworben hat. Der noch an die Commerzbank vermietete Bürokomplex wird in zwei Schulen umgebaut. Grundrisse und Statik stünden der Nutzungsänderung nicht entgegen, auch das Genehmigungsverfahren sei weitgehend problemlos gelaufen, sagt Norman Schaaf, Chief Development Officer der Cells Group.

Besonders herausfordernd ist oft die Transformation von Handelsimmobilien auch in Nutzungsalternativen, etwa bei Shopping-Centern, deren Aufenthaltsattraktivität schwindet. „Da besteht mitunter ein schneller, immenser Handlungsbedarf“, betont Lars Jänichen, Geschäftsführer der IPH Gruppe, die Investoren bei der Neupositionierung von Handelsimmobilien berät. Werde zu lange gewartet, seien Repositionierungen schwer umsetzbar. „Eine komplette Umnutzung beispielsweise von Warenhäusern, etwa in Wohnen oder Co-Working-Flächen ergänzt um Fitness- und Gastronomiebereiche, erfordert erhebliche Investitionen“, so Jänichen. Nicht nur hinsichtlich der CO₂-Ersparnis, auch unter Renditeaspekten kann es sinnvoll sein, die Verdichtung und die Aufstockung von Immobilienbeständen ins Kalkül zu ziehen. „Vor allem bei Immobilien in Ballungszentren ist das Konversionspotential – laut Deutschlandstudie der TU Darmstadt – mit über einer Million Wohnungen sehr hoch“, stellt Marc Müller-Kurzweily,

Gewerbliche Transaktionen mit geplanter Umwidmung

	Verkaufte Objekte für Umwidmung	Transaktionsvolumen (in Mrd. Euro)*	Anteil Transaktionen (in Prozent)
2018	338	2,66	12,3
2019	303	2,06	10,6
2020	268	2,10	10,2
2021	256	2,74	12,7
2022	195	2,38	10,1
2023	127	0,89	10,8

Quelle: Savills

*Zahlen gerundet

Käufergruppen (Gewerbe) mit geplanter Umwidmung

Investorentyp	Anteil Ankauflvolumen (in Prozent)	Anteil der gekauften Objekte (in Prozent)
Bauträger/Projektentwickler	42,6	47,1
Öffentliche Hand	27,9	15,2
Fonds- und Asset Manager	12,5	9,9
Selbstnutzer	5,3	10,5
Private Equity Fonds	4,0	0,9
Privatinvestoren/Family Offices	3,0	9,9
Immobilien AG/REIT	1,4	1,2
Wohnungsbaugesellschaften	1,2	1,2
Banken	0,8	0,9
Versicherungen/Pensionskassen	0,4	0,3
Sonstige	0,7	2,8

Quelle: Savills



1

Head of Residential Investment des Immobilienmaklers Engel & Völckers, fest. Hinzu kommt, dass Konversion und Optimierung der Flächenausnutzung einer Immobilie zwei Aspekte sind, die sich keineswegs gegenseitig ausschließen müssen.

„Das ist, wenn wir transformierte Wohnungen für Fonds erwerben, prinzipiell immer ein Thema“, betont Thomas Meyer, Vorstandschef von Wertgrund Immobilien. Das Nachverdichten von Wohnimmobilienarealen werde in den kommenden Jahren ein prägender Faktor sein, vor allem mit Blick auf die energetische Sanierung, prophezeit er. Deren Kosten seien gerade für kleinere Wohnungseigentümer schwer zu stemmen. „Darüber hinaus spreizt sich die Preisschere zwischen gut und schlecht sanierten Wohnimmobilien“, so Müller-Kurzweily.

WAS LEG UND VONOVIA MACHEN

Beim größten Wohnkonzern Europas Vonovia stehen „Nachverdichtung und Aufstockungen“ seit 2016 auf der Agenda. „Eigentlich ließen sich viele Gebäude unseres Immobilienbestandes (Deutschland: rund 490.000 Wohnungen) aufstocken“, sagt Björn Holzmann, Abteilungsleiter Planung von Vonovia. Bislang konnte Vonovia über Aufstockungen circa 1.750 Wohneinheiten – unter anderem in Berlin, München,

Stuttgart und im Ruhrgebiet – hinzugewinnen.

Ärgerlich sei neben den hohen Bau- und Finanzierungskosten, dass auf Förderprogramme mitunter wenig Verlass sei. „Sind Fördertöpfe ausgeschöpft, werden sie auch mal gestoppt oder nicht neu aufgelegt“, kritisiert Holzmann, was Kalkulationen und Planungen über den Haufen werfen könne. Zur Kostensenkung mehr auf serielles Bauen mit Raummodulen zu setzen, sei in der Masse für Aufstockungen mit hohen Vorplanungsleistungen verbunden, so Holzmann. Stattdessen wird vermehrt modular mit vorgefertigten Wand-, boden- und Deckenbauteilen gebaut.

Auch Deutschlands zweiter großer Wohnkonzern LEG Immobilien will Optimierungspotenziale – seiner fast 170.000 Wohnungen – im Bestand heben, aber nicht vornehmlich durch Aufstockungen oder Nachverdichtung, sondern mittels serieller Sanierung. Deswegen kooperieren die Düsseldorfer mit der österreichischen Rhomberg Gruppe, wofür das Joint Venture Renowate gegründet wurde. „Mittelfristig wollen wir 1.000 bis 1.500 Wohnungen pro Jahr nicht nur für die LEG seriell sanieren“, kündigt Geschäftsführer Andreas Miltz an (siehe Interview). Sollte das Konzept auf breite Resonanz stoßen, könnte es – zumindest ein bisschen – mithelfen, die Dekarbonisierung von Bestandsgebäuden zu beschleunigen. ↙



Immobilieninvestoren müssen sich nicht nur mit der Flächenoptimierung, sondern auch mit der Modernisierung des Immobilienbestandes befassen. Andreas Miltz, Geschäftsführer von Renowate, erläutert, warum Prozessstandardisierung und serielles Sanieren hierfür vorteilhaft sind.

- ❶ Herr Miltz, bereits im Jahr 2021 hat LEG Immobilien mit der österreichischen Rhomberg Gruppe das Joint Venture Renowate gegründet. Dieses verfolgt das Ziel, Modernisierungspotenziale im Immobilienbestand heben. Welche Vorteile bringt das? Unsere Kernkompetenz ist es, Wohnbestände zu verwalten. Bei der seriellen Sanierung geht es ums Management baulicher Veränderungen. Daher kooperieren wir eng mit einem Partner der Baubranche.
- ❷ Können Sie schon Ergebnisse vorweisen? Renowate besteht seit Anfang 2022. Die Pilotphase des Geschäftsmodells ist abgeschlossen, jetzt folgt die Skalierung. 2024 soll die Sanierung von über 500 Wohneinheiten starten. Mittelfristig wollen wir 1.000 bis 1.500 Wohnungen jährlich nicht nur für die LEG seriell sanieren.
- ❸ Wie soll das ablaufen? Einerseits sind wir ein Gesamtlösungsanbieter, der die serielle energetische Sanierung an Bestandshalter direkt vermarktet. Andererseits bietet Renowate seine Lösung als Produktgeber – unter dem Namen „Renowate Partner Program“ – der Bauwirtschaft an.
- ❹ Lassen sich serielle Bauelemente einsetzen? Im Vordergrund steht die Prozessstandardisierung, aber auch seriell gefertigte standardisierte Bauelemente, etwa für die Fassade oder zur Dämmung, werden verwendet. Das kann die Durchführung von Modernisierungsmaßnahmen deutlich beschleunigen. In Deutschland lassen sich unserer Einschätzung nach mehr als zwei Millionen Gebäudkörper seriell sanieren.

GEMÜSE AUS DEM 14. STOCK

TEXT
Manfred
Godek

VERTICAL WORLD
SERIE
HIMMELSTÜRMER

Seit mehr als
5.000 Jahren
bauen die Men-
schen Gebäude in
die Höhe. In der
Serie „Vertical
World“ stellen
wir international
herausragende
Vertreter der
Gattung und ihr
deutsches
Pendant vor.

In Hochhäusern Lebensmittel produzieren, auf kleinster Grundfläche zwar, aber über viele Etagen äußerst ertragreich, zudem sauber und umweltschonend: **VERTICAL FARMING** – Landwirtschaft in der Senkrechten – ist längst keine Fiktion mehr. Ob sich das Ganze rechnet oder sogar die Welternährung langfristig sichern kann?



Ausgerechnet das Wüstenemirat Dubai, wo es kaum regnet, macht als Gemüseproduzent von sich reden. In einer so genannten vertikalen Farm in Nähe des Flughafens werden in jedem Jahr rund 1.000 Tonnen Rucola, Spinat, Blattsalate und weiteres Grünzeug angebaut – auf Hochregalen mit einer Fläche von insgesamt 30.000 Quadratmetern. LED-Lampen und eine automatische Klimasteu-

erung sorgen für stets konstante Temperaturen und Luftfeuchte. Die Ernte wird in Bordmahlzeiten von Emirates Airlines verarbeitet und in Lebensmittelgeschäften der Luxusmetropole verkauft. Ein Vorbild für die Sicherung der Welternährung und die Lösung der Klimakrise ist das erst einmal nicht. Aber genau davon sprechen viele Protagonisten von Vertical Farming sehr gern und häufig.

1
ON TOP
Das Bürogebäude in Oberhausen führt die Funktionen eines Verwaltungsgebäudes und eines Dachgartens in neuartiger Weise zusammen

Im Jahr 2050 werden etwa 9,7 Milliarden Menschen die Erde bewohnen, zwei Milliarden mehr als jetzt und mehr als die Hälfte in Ballungszentren. Gleichzeitig wird die nutzbare Fläche für die Landwirtschaft immer kleiner und durch Monokulturen, Chemieinsatz und Überweidung immer unfruchtbarer. Auch Wetterextreme führen zu immer geringeren Ernteerträgen. Vertikale Farmen können an 365 Tagen im Jahr produzieren. Sie benötigen nur fünf bis zehn Prozent der Wassermenge einer klassischen Landwirtschaft und etwa 75 Prozent weniger Dünger. Vertical Farming ist in Mode. Start-ups schießen wie Pilze aus dem Boden. Viele davon verschwinden jedoch recht schnell wieder von der Bildfläche.

Wie das Berliner Unternehmen Infarm, das sich regelrecht als der Inbegriff von Vertical Farming inszenierte. Es hatte mit Marketing-Getöse weltweit 500 „Indoor-Farmen“ errichtet, davon 400 in Deutschland. Diese bestanden aus rund zwei Meter hohen Glas-Vitrinen, ausgestattet mit LED-Licht sowie eigener Wasser- und Nährstoffversorgung, und passten in die Gemüseabteilungen von Supermärkten. Das Erntegut wurde im Markt direkt



2

zum Verkauf angeboten. Für den Hausgebrauch gab es kleine Hightech-Gemüsegärten als Mitnahmeartikel. 2023 meldete das Unternehmen Insolvenz an.

HOHE KOSTEN

Denn so schnell kommt man mit Vertical Farming nicht auf seine Kosten. Gebäude und Technik verschlingen hohe Summen, ebenso der Energiebedarf. Dieser belastet zudem die Umweltbilanz, es sei denn, er kommt aus erneuerbaren Quellen. „Die meisten saisonalen Produkte können in herkömmlichen Anbausystemen im Gewächshaus oder Freiland derzeit noch wesentlich günstiger produziert werden“, so Professorin Heike Mempel von der Hochschule Weihenstephan.

Laut einer Analyse der britischen Investmentgesellschaft Gresham House akquirierten im Jahr 2020 Vertical-Farming-Startups in Europa eine halbe Milliarde Pfund an Venture Capital. Nur wenige Jahre später kämpfen viele um ihre Existenz. 2023 flossen nur noch 100 Millionen Pfund in solche Projekte. Wenn Unternehmen Geld einsammeln, ohne tragfähige Produkte oder Geschäftsmodelle zu haben, merken das irgendwann auch die Investoren.

Die Kosten für den Betrieb einer Indoor-Farm lägen bei mindestens 300 Dollar pro Quadratmeter, so der Gründer und CEO des Beratungsunternehmens Agritecture, Henry Gordon Smith, gegenüber Bloomberg. Wenn ein Betrieb die kritische Größe nicht erreiche, drohe ein schnelles Aus-

Nach seiner Einschätzung würden die hohen Erwartungen unter anderem durch hohe Kapitalkosten und steigende Energiepreise auf den Boden der Tatsachen zurückgeführt. Vertical Farming könnte den Zugang zu mehr gesunden Lebensmitteln eröffnen. Es sei aber keine Antwort auf die Klimakrise und könne mit seinem teuren Blattgemüse nicht das Hungerproblem dieser Welt lösen.

Am Stadtrand von Kopenhagen kommen wir der Wahrheit etwas näher. Hier steht Europas größte vertikale Farm. Auf 7.000 Quadratmetern in 14 übereinanderliegenden Etagen baut der Lebensmittelproduzent Nordic Harvest Gemüse an. Der Strom für die Beleuchtung stammt aus Windkraft, die Abwärme der LED-Lampen sorgt für ein optimales Klima. Allerdings sind Ökologie und Ökonomie zwei Seiten derselben Medaille. Abnehmer sind unter anderem Gastronomen, Hotels und Einzelhändler, deren Kunden oder Gäste etwas tiefer in die Tasche zu greifen bereit sind. Hoher Technologiestandard, große Mengen und nicht zu knapp bemessene Preise sichern die Rentabilität.

EINE FRAGE DES PREISES

Heike Mempel geht davon aus, dass vertikale Farmen die herkömmliche Landwirtschaft oder den bestehenden Gartenbau zumindest in Europa vorerst nicht ersetzen können. Für hochwertiges Gemüse könne sich der Inhouse-Anbau dagegen lohnen, vorausgesetzt, es lässt sich ein hoher Preis



3



4

pro Gewicht erzielen, etwa für Pflanzen mit besonderen Inhaltsstoffen für Arzneimittel.

In Deutschland reklamiert auch der Altmarktgarten in Oberhausen das Vertical Farming für sich. Dort werden seit 2019 auf dem Dach des Jobcenters Grünpflanzen angebaut. Bei dem Projekt des Instituts für Umwelt-, Sicherheits- und Energietechnik geht es um die „haustechnische Integration, die das Bürogebäude zur Ressource für die landwirtschaftliche Produktion macht“. Wie solche Dachgewächshäuser die landwirtschaftliche Produktionsweise revolutionieren, erschließt sich allerdings nicht. Das Projekt wird öffentlich gefördert.

Wenn es darum geht, Geld zu verdienen, unterscheidet sich Vertical Farming nicht von anderen Investments: Das Gefährliche ist der Hype. ↩

2

GARTEN IN DER WÜSTE
In einer vertikalen Farm in Dubai werden in jedem Jahr rund 1.000 Tonnen Rucola, Spinat, Blattsalate und weiteres Grünzeug angebaut

3 4

NORDIC HARVEST
Am Stadtrand von Kopenhagen steht Europas größte vertikale Farm. Auf 14 Etagen wird Gemüse gezogen



**DIGITALER
TURBO**

Die KI-Technologie dient als Katalysator für die Digitalisierung der Branche – doch die Technologie ist auch mit Risiken verbunden

RISIKO UND CHANGE: KI IN DER IMMOBILIENTRANSAKTION

Während die Erfahrungen mit der Digitalisierung in der Branche weiterhin sehr heterogen aussehen und die allgemeinen Regeln des digitalen Marktzugangs in weiten Teilen vernachlässigt werden, kommt nun der „DIGITALE TURBO“ auf den Tisch: die Künstliche Intelligenz.

TEXT

Nicolaus Thiele-Dohrmann

Hier ist eine Zäsur im Gange, die anders als gewohnt sehr kurzfristig sichtbar sein wird. Der Einfluss auf die Menschen und Unternehmen kann dabei nicht überschätzt werden, vorausgesetzt ist allerdings ein kritisch-distanziertes Verhältnis zur Statistik im Allgemeinen. Unabhängig davon, ob eine Immobilie gekauft oder verkauft werden soll, finden sich die Objekte und Kaufinteressenten mittlerweile in den meisten Fällen im Internet. „Persönlich“ sind häufig nur zwei Begegnungen: eine bei der Besichtigung, die andere beim Notar. Man könnte glauben, dass hier eher Transaktionen von Verbrauchern gemeint sind, aber bei den Profis sieht es nicht anders aus. Der bekannte Datenraum ist längst zu einer Transaktionsplattform geworden. Hier werden nicht nur alle Informationen gesammelt und geprüft, sondern auch Kontakte vermittelt. Zwischenmenschliche Beziehungen können Vertrauen trotz fehlender Informationen schaffen, aber wenn sich die Informationslage ändert, funktioniert das auch umgekehrt.

UNTERSCHIEDLICHE ANGEBOTE ZUR DARSTELLUNG DES MARKTGEFÜGES

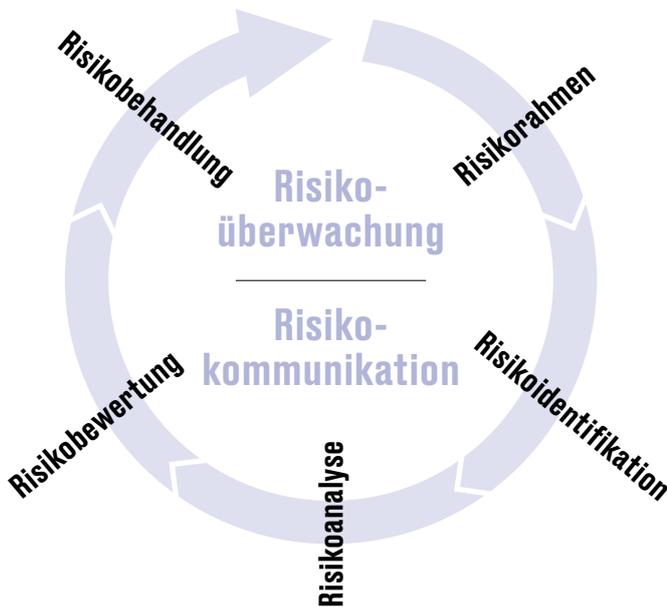
In kürzester Zeit wurden den Plattformen zur Darstellung des Marktgefüges wie Pricehubble, Geomap oder Quis zahlreiche neue Angebote zur Seite gestellt. Heute schließen unterschiedliche Angebote auf Basis von Satellitenbildern und Geodaten auf die Möglichkeiten zur Bebauung, messen dabei die Optionen zur Energieversorgung durch Photovoltaik und unterstützen bei der Projektkalkulation. Fragen zur

Nachverdichtung oder zur Notwendigkeit von Sanierungen können für ganze Portfolien auf Knopfdruck erstellt werden. Hier zeigt sich auch das Potenzial der KI für die „transition to green“ (deutsch: Übergang zur nachhaltigen Ökonomie). Der große Unterschied zu ähnlichen Methoden der Vergangenheit liegt in der steigenden Datenmenge und -verfügbarkeit.

Frederik Raspé, Mitgründer und Geschäftsführer von Acquirepad, einem digitalen Transaktionsmarktplatz für professionelle Investoren, stellt hierzu fest: „Der größte Hebel, den die Technologie hat, ist eine vergleichsweise hohe Präzision in sehr geringer Zeit. Bei hohen Gehältern und hohen Opportunitätskosten ist dieser Vorteil sehr viel wert. Hierbei genügt häufig schon einfaches maschinelles Lernen. Aktuelle Beispiele hierfür sind Acquirepad, Syte, Octoscreen, Einwert, PREA, Pricehubble und RIWIS.“ Da die Potenzialsteigerung hier erheblich ist, handelt es sich nicht nur um eine Kostenoptimierung, sondern auch um einen sehr niedrighwelligen Moment für die Disruption durch neue Marktakteure. Würden Analysen in der Vergangenheit vor allem von den Vorständen größerer Projektentwickler beauftragt, können sie heute ad hoc in allen Prozessen zur Verfügung gestellt werden. „Die KI durchsucht große Daten- und Informationsmengen zum Beispiel in Exposé, Analysen oder Geschäftsberichten und stellt die Informationen in Unternehmensprofilen, Management Reportings und Summaries zur Verfügung“, erläutert Raspé weiter und weist damit auch darauf hin, dass man die Daten, die man analysieren möchte, bereits haben muss. →

Risikokreislauf

Das dynamische Framework des Risikokreislaufs hilft dabei, Risiken adäquat einzuschätzen und entsprechend zu reagieren.



Quelle: Prof. Dr. Carsten Lausberg

DER EINFLUSS VON KI AUF DAS RISIKOMANAGEMENT

Die Möglichkeit, große Datenmengen zu analysieren und jederzeit in Echtzeit abrufen zu können, lässt sich in jedem Teil des Risikomanagements nutzen. Angefangen bei der Definition des Risikorahmens, über die Risikoidentifikation, -analyse, -bewertung bis zur -behandlung hilft KI, umfassendere und dabei trotzdem dynamische Modelle zu erstellen (siehe Abbildung).

Der Vorteil von KI im Risikomanagement ist, dass mehr Daten erfasst und ausgewertet werden können und diese einfach zur Verfügung stehen. Der Nachteil ist dabei auch immer der gleiche: Wenn die Qualität der Daten nicht bekannt ist und eine automatische Einschätzung mehr sein soll als eine weitere Hypothese, steigt die Gefahr von Fehlinterpretationen. KI ist als „Blackbox“ nicht geeignet, um Informationen für wesentliche Entscheidungen beizusteuern, wenn man diese nicht gewissenhaft nachvollziehen kann.

Wo Unternehmen erfolgreich KI einsetzen können, ist auch über eine einfache Frage herauszufinden: Haben wir Daten? Prof. Dr. Carsten Lausberg ist Professor für Immobilienbanking an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen. Er forscht unter anderem zum Thema Risikomanagement und stellt fest: „Die Einschränkungen durch den Datenschutz sind in vielen Fällen groß. Vor allem wenn es um die Bonität von Mietern geht. Aber auch im Rahmen des Möglichen werden sinnvolle Methoden nicht genutzt und Daten nicht

gesammelt.“ Hiermit wird ein wesentliches Feld in diesem Zusammenhang angesprochen, denn es geht nicht nur um Daten, die es nicht gibt, sondern auch um Daten und Prozesse, für die ohne Not kein Anreiz besteht oder wo schlicht die Datenkompetenz fehlt, um deren Relevanz richtig einzuordnen. Lausberg attestiert den regulierten Unternehmen (offene Fonds) eine rege Tätigkeit, die sich wohl durch viele neue Automatisierungsmöglichkeiten weiter verbessern wird. Andere Unternehmensarten dürften allerdings einen Rückstand schon auf die bisherigen technologischen Möglichkeiten haben. Alle diese Unternehmen stehen aktuell vor der Qual der Wahl aus zahlreichen neuen Methoden und Tools. Der Experte für Risikomanagement stellt außerdem fest: „Während Banken selbstverständlich Zugriff auf Bonitätsinformationen der Kreditnehmer haben, fehlen diese insbesondere Wohnungsvermietern nach der Erstvermietung komplett. Aber auch viele mögliche Maßnahmen bleiben bei Bestandshaltern ungenutzt.“

GRUNDVORAUSSETZUNG FÜR DIE NUTZUNG VON KI: DATENZUGANG UND DATENKOMPETENZ

Die Interpretation von Statistik durch den Menschen ist ihre größte Schwäche. Wir sind es gewohnt, Statistik für unsere Zwecke einzusetzen und sie darüber zu bewerten. Doch es kann passieren, dass statt einer neutralen, faktenbasierten Beschreibung Daten genutzt werden, um Emotionen zu bestätigen. Diese Informationen sind in den Daten aber nicht enthalten. Es entstehen so genannte „alternative Fakten“. Dabei handelt es sich verwirrenderweise nicht um Fakten, sondern um eine Verbindung von Fakten und Emotionen. Die fehlende Datenkompetenz und der Wunsch nach einer Bestätigung machen es uns häufig schwer, diesen Fehler zu erkennen. Die Überinterpretation von Daten oder eine bewusste Verbindung der Daten mit Emotionen ist nicht „teilweise“ oder „ein bisschen“ richtig. Sie ist falsch und ein eindeutiger Beleg für fehlende Kompetenz, nicht selten eine Lüge und regelmäßig auch Betrug. Der bewusste Missbrauch gehört zu den großen Gefahren der KI, aber auch der seriöse Einsatz von Statistik in der Öffentlichkeitsarbeit zeigt ihre Grenzen auf.

„HISTORISCHER PREISSTURZ“ ODER: „WANN KOMMT DER MARKT ZURÜCK?“

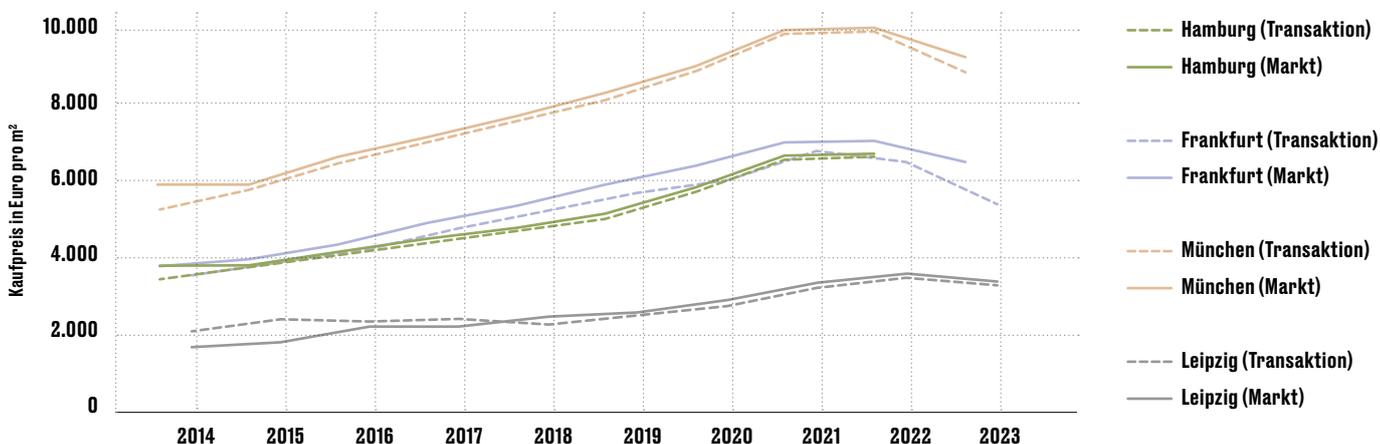
Ein Beispiel: Zuletzt waren die Preisentwicklungen bei Wohnimmobilien ein großes Thema. So lautete eine Nachricht im Februar dieses Jahres: „Stärkster Absturz nach 60 Jahren“. Grundlage dafür waren die Daten der Gutachterausschüsse, die das Kieler Institut für Weltwirtschaft (ifW) unter dem Namen GREIX (German Real Estate Index) zur Verfügung stellt. Die Aussage bezog sich auf die Entwicklung ab einem Ausgangspunkt vor 14 Monaten (es geht um die Entwicklung der Preise ab Januar 2023), erweckte aber den Eindruck, als ginge es um die aktuelle Marktlage. Tatsächlich war aber schon im Q4 teilweise eine Seitwärtsbewegung zu sehen, also dass die Preise auf ähnlichem Niveau bleiben. Hier wurden die aktuellen Daten zugunsten der aufmerk-

samkeitsstarken Aussage geringer bewertet und damit wurde das Potenzial dieser Daten regelrecht „versteckt“. Bei Transaktionsdaten handelt es sich nicht um „die besseren Marktdaten“, sondern um die tatsächlichen Abschlüsse, also um einen anderen Untersuchungsgegenstand. Passen diese nicht zu den Angebotsdaten, kann man gegebenenfalls von einem dysfunktionalen Markt sprechen. Der GREIX ist also geeignet, zusammen mit den Angebotsdaten, dieses Marktdelta zu beschreiben, was eine deutlich wertvollere Information darstellt, aber aufgrund der angestrebten Reichweite mehr oder weniger unentdeckt bleibt (siehe Abbildungen unten).

KI kann uns hier unterstützen, Korrelationen zu finden, aber dafür benötigen wir die Kenntnisse, diese zu interpretieren und die Daten selbst, auf denen sie basieren. Da diese aus Gutachterausschüssen, über ganz Deutschland verteilt, äußerst heterogen zur Verfügung gestellt werden, ist die Datenlage nicht besonders konsistent. „Datenkompetenz ist aktuell eine große Herausforderung für die Gesellschaft“, meint auch Peter Sauer, Director Platform Technology bei der Europace AG. Das gut 200 Mitarbeitende starke Unternehmen stellt Technologie und Lösungen zur Vermittlung von Finanzierungen zur Verfügung. Die Kunden sind Finanzierungsberatungen, Spezialis-

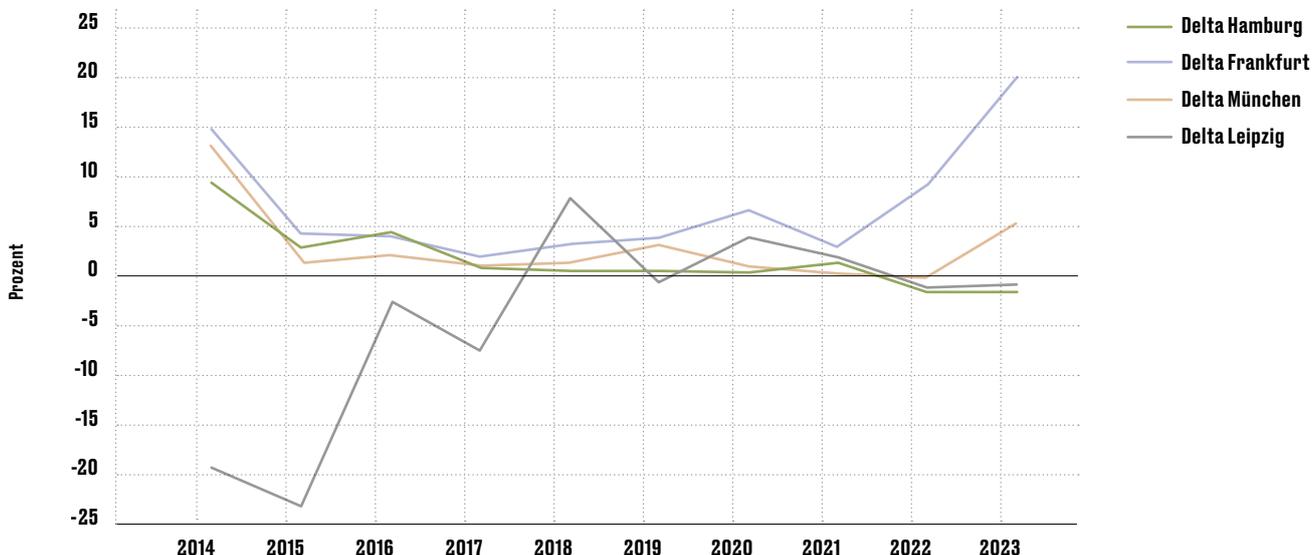
Marktdelta Eigentumswohnungen

Vergleich von Transaktions- und Angebotsdaten für Eigentumswohnungen 2014-2023



Entwicklung des Wohnungsmarkt-Deltas

Entwicklung der Unterschiede von Transaktions- und Angebotsdaten



Quellen: Nicolaus Thiele-Dohrmann/Alphapenta; Transaktionsdaten: GREIX, Angebotsdaten: Geomap

ten wie auch Banken. „KI kann sehr gut Muster in großen Datenmengen erlernen und uns damit in der Entscheidungsfindung unterstützen. Je nach Einsatzzweck kommen unterschiedliche Ansätze in Frage. Nicht in jedem Prozessschritt ist eine Blackbox-KI möglich, da die von der KI generierten Antworten dann nicht mehr erklärbar sind“, führt Sauer weiter aus. Europace zeigt hier, wie Daten und Digitalisierung die Wertschöpfungskette neu ordnen. Europace betrachtet die Bedürfnisse des Marktes aus Kundenperspektive und erschließt sich diese durch eine agile Arbeitsweise. Dieses Potenzial zeigt sich in der Immobilienwirtschaft an vielen Stellen, wenn man die Perspektive des Marktes einnimmt und in der Lage ist, darauf flexibel zu reagieren. So bestätigt auch Sauer einen Einfluss von KI auf die Produktentwicklung: „Im digitalen Marktzugang werden Experimente gebraucht, um messen zu können, was Verbraucherinnen und Verbraucher verstehen und annehmen. KI unterstützt diese Prozesse sowohl in der Erstellung als auch in der Beobachtung.“ Seiner Meinung nach wird sich die Arbeitsweise verändern – von der Assistenz durch KI-Tools über Prozesse bis hin zu den Stellenbeschreibungen der Mitarbeitenden.

DER EINFLUSS DES EU AI ACTS

Wie bei der DSGVO wird der EU AI Act eine Zunahme von Beratungsaufträgen zur Risikoerkennung und -vermeidung bringen, allerdings mit begrenztem Schutz für Verbraucher. Denn trotz der theoretischen Schutzmechanismen sind sie durch ihre Online-Präsenz und -Aktivitäten, vor allem auf Social Media, vollkommen transparent.

Die Informationstiefe, die wir über das menschliche Wesen und seine Handlungen ermitteln und nutzen, wird über unzählige Datenpunkte der inzwischen mehr als fünf Milliarden Nutzer sozialer Netzwerke erhoben und um die verbleibenden Menschen auf der ganzen Welt erweitert. Daraus resultiert, dass

WAS BEINHALTET DER EU AI ACT?

Die Europäische Union ist mit der Regulierung von KI bisher weltweit Vorreiter. Das KI-Gesetz „Artificial Intelligence Act“ (AIA) geht auf einen Vorschlag der EU-Kommission von 2021 zurück. Es beinhaltet die Klassifizierung von KI-Anwendungen in verschiedene Kategorien:

- **Inakzeptables Risiko:** beispielsweise staatlich betriebenes Scoring, biometrische Identifizierung und Kategorisierung von Identitäten.
- **Hohes Risiko:** KI-Anwendungen in sensiblen Bereichen, die gegebenenfalls schädlich für die Demokratie, Gesundheit oder Sicherheit sein können.
- **Niedriges Risiko:** Weniger kritische Anwendungsfälle von KI werden wenig bis gar nicht vom Gesetz reguliert.

„DER GRÖSSTE HEBEL DER TECHNOLOGIE IST EINE HOHE PRÄZISION IN SEHR GERINGER ZEIT. BEI HOHEN GEHÄLTERN UND HOHEN OPPORTUNITÄTSKOSTEN IST DIESER VORTEIL SEHR VIEL WERT.“

Frederik Raspé, Mitgründer und Geschäftsführer Acquirepad

wir uns zwar überwiegend vor personalisierter Werbung schützen, aber der Datenmissbrauch und die Manipulation an anderer Stelle weiter perfektioniert werden und immer mehr an Einfluss gewinnen.

Wenn es um Immobilieninvestitionen und Kreditentscheidungen geht, kann man von einem hohen Risiko im Sinne des EU AI Acts ausgehen, ein Profiling, beispielsweise über Social-Media-Plattformen, wäre ein inakzeptables Risiko. Daher sind in der Immobilienwirtschaft personenbezogene Daten immer mit größter Vorsicht zu nutzen. Vor allem Start-ups mit „echter KI“ können massiv von dieser Regulierung betroffen sein. Die fehlenden Erfahrungen und Prozesse im Umgang mit komplexen Compliance-Prozessen werden für einige zu teuer werden.

Im Rahmen der DSGVO wären solche Audits eine Chance gewesen, auch etwas über den damit verbundenen digitalen Marktzugang zu lernen. Dies hat aber überwiegend nicht stattgefunden. In vielen Fällen konnte man beobachten, dass es nicht einmal eine Analyse der Kostensteigerung im Marketing durch bestimmte Maßnahmen gab. Geschäftsmodelle rechtssicher anzubieten versteht sich zwar von selbst, aber Unternehmerinnen und Unternehmer sollten die Implikationen ihrer Entscheidungen kennen. Vor allem dann, wenn viele Maßnahmen externer Datenschutzbeauftragter nichts mit Datenschutz zu tun haben oder zumindest zweifelhaft erscheinen.

NEUE KUNDENZENTRIERUNG

Die Digitalisierung nimmt nun Fahrt auf. Wichtig für Unternehmen ist jetzt der Blick über den Teller und ein Wechsel der Perspektive. Statt vom Geschäftsmodell zum Kunden muss sie vom Ende der Wertschöpfungskette zum aktuellen Status quo „sehen“ können und entsprechend darauf reagieren. Kundenzentrierung bedeutet nicht nur zu wissen, was die Fragen und Nöte der Kunden sind, sondern auch, diese konsequent in allen Teilen der Organisation zu berücksichtigen. KI kann dabei eine sinnvolle Unterstützung sein, allerdings müssen sich Unternehmen der Risiken bewusst sein und vor allem ihre Datengrundlage beziehungsweise -kompetenz gründlich überprüfen und Rechtssicherheit gewährleisten. ↩

HAUFE.



„NIE WAR DIE WECHSELBEREITSCHAFT SO GROSS WIE HEUTE. ABER UNTERNEHMEN UND MITARBEITENDE FINDEN OFT NICHT ZUSAMMEN.“

Kathrin von Hardenberg,
Geschäftsführerin von Indigo Headhunters

L'Immo vom 25.03.2024



Mit prickelnder Podcast-Unterhaltung
up to date in der Immobilienbranche.

Iris Jachertz, Dirk Labusch und
Jörg Seifert von den Fachmagazinen
DW Die Wohnungswirtschaft und
immobilienwirtschaft fragen nach.

Jede Woche neu.
Mit führenden Experten.



L'Immo
Der Podcast für die
Immobilienwirtschaft

JETZT REINHÖREN

Keine Folge verpassen!
podcast.haufe.de/immobilien



Nachhaltigkeit & Technologie
Nachhaltigkeit greifbar machen

SO STEIGERT CSRD DIE PERFORMANCE

TEXT

Dr. Josef Hofschroer &

Dr. Johann-Frederik Schuldt



Kaum ein Thema beschäftigt die Immobilienbranche so wie **NACHHALTIGKEIT**. Bestände müssen untersucht, Schwachstellen gefunden und Potenziale gehoben werden. Gewaltige Investitionen werden für diese Transformation erforderlich. Das dafür notwendige Kapital wird zuerst derjenige erhalten, der transparent zeigen kann, welche Effekte die Investitionen auslösen. Dafür taugt die CSRD – eine der tragenden Säulen des Green Deals der EU.

Mit dem schrittweisen Inkrafttreten der EU-Richtlinie über die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD) ab dem 1. Januar 2024 erhält die Immobilienbranche nicht nur eine verstärkte Verpflichtung zur Transparenz. Es wird auch eine neue Dimension in Bezug darauf erreicht, wie Aspekte der Nachhaltigkeit verschiedener Unternehmen miteinander verglichen werden können.

Die CSRD ist damit eine der tragenden Säulen des Europäischen Green Deals. Sie legt nachhaltigkeitsbezogene Berichtspflichten für Unternehmen in der EU fest und erweitert die bereits heute bestehenden Berichtspflichten nach der Non-Financial Reporting Directive (NFRD). Es wird erwartet, dass die Zahl der berichtspflichtigen Unternehmen durch die CSRD allein in Deutschland von etwa 500 auf circa 15.000 ansteigen wird. Europaweit sollen es bis zu 50.000 berichtspflichtige

Unternehmen werden. Aus der Immobilienwirtschaft dürften hunderte Unternehmen in den Anwendungsbereich der CSRD fallen. Neben dieser erheblichen Ausweitung des Anwendungsbereichs erweitern sich auch die Berichtspflichten selbst. Nach den zur Konkretisierung der CSRD erlassenen European Sustainability Reporting Standards (ESRS) haben berichtspflichtige Unternehmen mehrere hundert Pflichtangaben in ihrer jährlichen Nachhaltigkeitsklärung im Lagebericht zu veröffentlichen. Hinzu kommen diverse Wahlangaben.

BEGINN UND STAFFELUNG

Die CSRD ist am 5. Januar 2023 in Kraft getreten. Für Unternehmen gilt sie nicht unmittelbar, sie muss zunächst von den EU-Mitgliedstaaten in nationales Recht umgesetzt werden. Dabei steht den Mitgliedstaaten ein Ermessensspielraum zu. Die Frist zur Umsetzung in das nationale Recht

läuft noch bis zum 6. Juli 2024. Dennoch lässt sich vieles bereits jetzt absehen: Wann die berichtspflichtigen Unternehmen erstmals die Vorgaben der CSRD im jährlichen Lagebericht umsetzen müssen, richtet sich maßgeblich nach der Größe des Unternehmens.

Die Größe eines Unternehmens wirkt sich auch darauf aus, wann ein Unternehmen erstmalig zur Veröffentlichung nachhaltigkeitsbezogener Informationen nach der CSRD verpflichtet ist.

- Alle großen Unternehmen von öffentlichem Interesse, die bisher schon nach der NFRD berichtspflichtig waren (das heißt börsennotierte Unternehmen, Banken und Versicherungen mit mindestens 500 Mitarbeitenden), müssen bereits im Jahr 2025 einen ersten CSRD-Report veröffentlichen (für das Geschäftsjahr 2024).
- Sonstige große Unternehmen müssen erstmals in 2026 über das Geschäftsjahr 2025 berichten.
- Kapitalmarktorientierte kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) trifft es erstmals 2027, dann bezogen auf das Geschäftsjahr 2026.
- In den Anwendungsbereich fallende Nicht-EU-Unternehmen müssen erstmals ab 2029 über das Geschäftsjahr 2028 berichten.

Die CSRD legt detaillierte nachhaltigkeitsbezogene Berichtspflichten für den jährlich zu veröffentlichenden Lagebericht fest. Sie enthält eine abschließende Liste über die offenzulegenden Informationen. Danach müssen die in den Anwendungsbereich →

1

CSRD

Die Corporate Sustainability Reporting Directive ist eine der tragenden Säulen des Europäischen Green Deals

DIE AUTOREN

Dr. Josef Hofschroer

ist Partner bei Greenberg Traurig Germany und tätig im Bereich Gesellschaftsrecht/M&A mit einem besonderen Fokus auf der Betreuung von M&A-Transaktionen für nationale und internationale Mandanten. Zu seinem Beratungsspektrum gehören dabei insbesondere auch kapitalmarktrechtliche Aspekte sowie die Beratung von Vorständen und Aufsichtsräten.

Dr. Johann-Frederik Schuldt

ist bei Greenberg Traurig Germany Counsel in der Praxisgruppe öffentliches Wirtschaftsrecht und Co-Chair der deutschen ESG-Praxisgruppe. Seine Mandanten sind private und öffentliche Unternehmen, Verbände und Regierungen. Er berät nationale und internationale Mandanten zu allen Fragen des Verwaltungs-, Verfassungs- und Europarechts sowie auf den Gebieten des Umweltrechts und des öffentlichen Bau- und Planungsrechts.

2025

Alle großen Unternehmen, die bisher schon nach der NFRD berichtspflichtig waren, müssen bereits im Jahr 2025 (für das Geschäftsjahr 2024) einen ersten CSRD-Report veröffentlichen.

fallenden Unternehmen z.B. über ihr Geschäftsmodell, ihre Strategie und ihre Ziele in Bezug auf Nachhaltigkeitsfragen einschließlich (sofern vorhanden) zeitlicher Zielsetzungen zur Reduktion ihrer Treibhausgasemissionen bis 2030 und 2050 berichten sowie ihre Nachhaltigkeitsprogramme beschreiben. Dabei ist allerdings hervorzuheben, dass die CSRD nicht dazu verpflichtet, Ziele zu setzen, sofern diese in den Unternehmen noch nicht bestehen sollten. Die CSRD nennt nur die Art der offenzulegenden Informationen. Wie diese Informationen offengelegt werden müssen, ergibt sich aus den von der EU-Kommission im Dezember 2023 erlassenen ESRS. Die ESRS setzen einen EU-weit geltenden einheitlichen Berichtsstandard, der eine bessere Vergleichbarkeit der Nachhaltig-

keitsberichterstattung ermöglichen soll. Die ESRS enthalten nach gegenwärtigem Stand zwölf Standards. Zwei sind übergreifende Standards und zehn sind themenspezifische Standards, die an die „E“- , „S“- und „G“-Kategorien anknüpfen (siehe Abbildung). Diese Standards gelten für alle Unternehmen, die in den Anwendungsbereich der CSRD fallen.

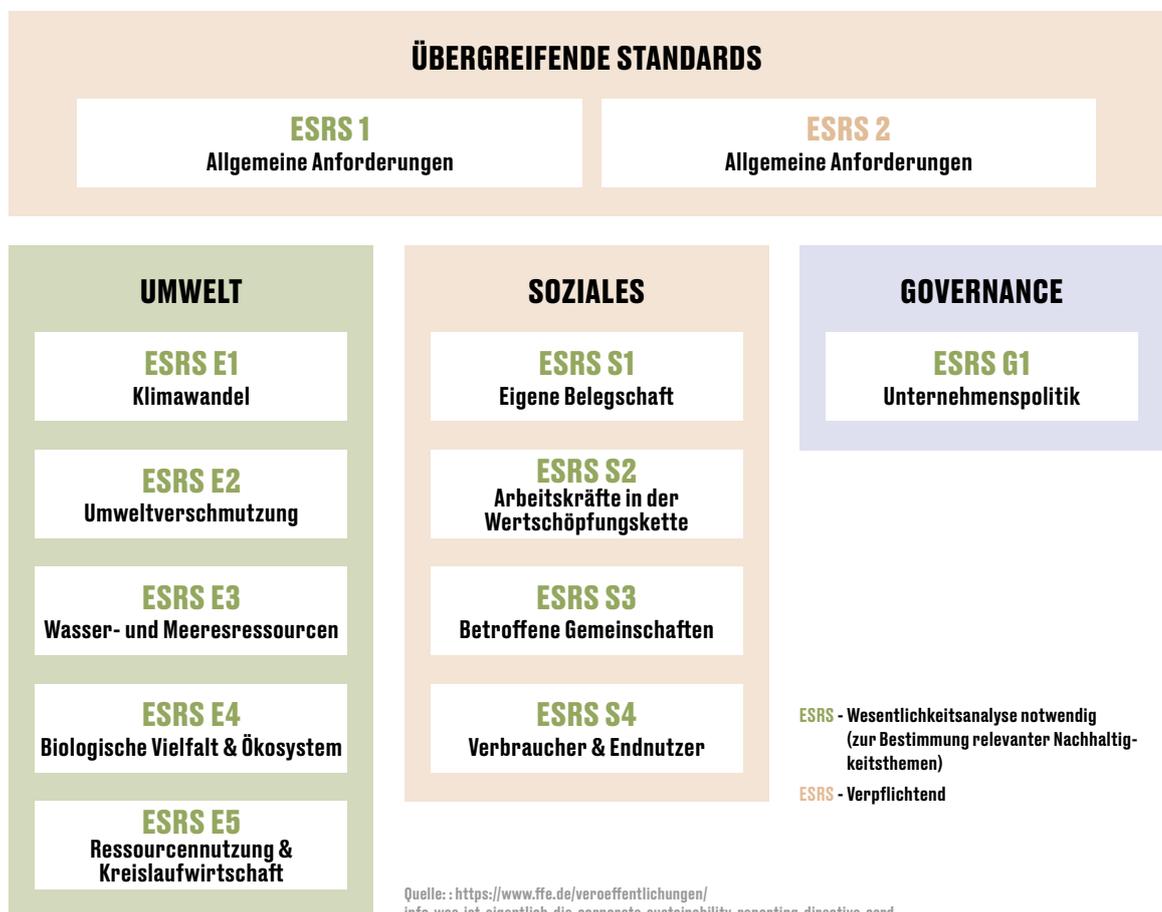
BERICHTSPFLICHTEN

Ergänzend soll es spezifische Berichtspflichten für bestimmte Sektoren geben. Für die Immobilienbranche sind solche nach aktuellem Diskussionsstand nicht geplant. Die weitere Entwicklung bleibt aber abzuwarten. Die nach der CSRD zu berichtenden Informationen müssen in den Lagebericht aufgenommen werden.

Ein gesonderter nichtfinanzieller Bericht ist – anders als noch nach der NFRD – nicht mehr zulässig. Die Veröffentlichung des Lageberichts muss im Single Electronic Reporting Format (ESEF) erfolgen. Das heißt, dass der Lagebericht im XHTML-Format vorbereitet werden muss. Die EU-Mitgliedstaaten können die Unternehmen zusätzlich verpflichten, den Lagebericht auf ihrer Website zu veröffentlichen. Grundsätzlich sind Unternehmen nur zur Offenlegung solcher Informationen verpflichtet, die sie selbst für wesentlich erachten. Der CSRD liegt dabei das Prinzip der doppelten Wesentlichkeit zugrunde. Danach ist zu prüfen, ob die Geschäftstätigkeit des Unternehmens wesentliche Einflüsse auf einen Nachhaltigkeitsaspekt hat („inside out“ oder „impact materiality“)

Übersicht: European Sustainability Reporting Standards (ESRS)

Wie die CSRD-Informationen offengelegt werden müssen, ergibt sich aus den von der EU-Kommission im Dezember 2023 erlassenen ESRS. Die ESRS setzen einen EU-weit geltenden einheitlichen Berichtsstandard.



oder umgekehrt ein Nachhaltigkeitsaspekt wesentlichen Einfluss auf die Geschäftstätigkeit des Unternehmens („outside in“ oder „financial materiality“). Ist einer dieser Einflüsse gegeben, ist das Thema als wesentlich anzusehen und in den Nachhaltigkeitsbericht aufzunehmen. Sofern ein Unternehmen etwas nicht für wesentlich hält, muss es dazu auch nicht berichten. Eine wichtige Ausnahme ist der Klimaschutz: Hält ein Unternehmen dieses Thema für nicht wesentlich, muss es diese Einschätzung detailliert erläutern. Für die meisten berichtspflichtigen Immobilienunternehmen erscheint es nur schwer vorstellbar, Klimaschutz als unwesentlich auszuklammern.

Die nach der CSRD verpflichteten Unternehmen müssen ihren Nachhaltigkeitsbericht durch Wirtschaftsprüfer prüfen lassen. Der Wirtschaftsprüfer prüft insbesondere die Übereinstimmung des Nachhaltigkeitsberichts und der zugrunde liegenden Datensammelprozesse mit den ESRS-Standards. Es wird erwartet, dass der so genannte International Standard on Sustainability Assurance (ISSA 5000) als offizieller Prüfstandard für die Nachhaltigkeitsberichterstattung europaweit festgelegt werden wird.

UNMITTELBARE AUSWIRKUNGEN

Die Mitgliedstaaten der Europäischen Union müssen bei der Umsetzung der CSRD auch Sanktionsmöglichkeiten in das nationale Recht aufnehmen, von denen – so die Vorgabe im Richtlinientext – eine abschreckende Wirkung ausgeht. Es gilt als wahrscheinlich, dass der Gesetzgeber hierbei auf die bereits bei Umsetzung der NFRD gewählten Sanktionsmöglichkeiten zurückgreift. Die unrichtige Wiedergabe oder die Verschleierung der Verhältnisse im Lagebericht könnten dann, je nach Qualität des Verstoßes, zu einem Bußgeld für das Unternehmen oder zu einer Geld- oder Freiheitsstrafe für das vertretungsberechtigte Organ führen. Im Rahmen der NFRD kann die Höhe des Bußgeldes bei börsennotierten Unternehmen bis zu zehn Millionen Euro oder fünf Prozent

des jährlichen Gesamtumsatzes betragen.

Die CSRD wird die Arbeitsprozesse und Marktpositionierung von Immobilienunternehmen unmittelbar beeinflussen. In den Anwendungsbereich der CSRD fallende Unternehmen müssen sich rechtzeitig mit den neuen Anforderungen der CSRD vertraut machen. Auch Unternehmen, die nicht bereits in 2025 nach CSRD-Standard berichten müssen, können mit der Auseinandersetzung mit den neuen Standards kaum früh genug anfangen. Zumal gerade bei diesen Unternehmen, die nicht bereits jetzt nach NFRD zu nicht-finanziellen Themen berichten, besonders hoher Aufwand erforderlich sein wird, um sich für die Einhaltung der neuen Vorgaben zu rüsten. Insbesondere sollten frühzeitig Prozesse zur Erhebung der für die Nachhaltigkeitsberichterstattung relevanten Daten aufgesetzt werden. Dabei sollten konkrete Ziele gesetzt und Fortschritte durch quantitative Nachhaltigkeitskennzahlen (etwa zu Treibhausgasemissionen im Bestand) messbar gemacht werden. Aufgrund des Umfangs der Berichtspflichten und der potenziell gravierenden Sanktionsmöglichkeiten wird dem in der Regel durch den gezielten Aufbau interner Expertise oder die Einholung externer Beratung Rechnung getragen werden müssen.

Die CSRD bietet Immobilienunternehmen die Chance, sich durch frühzeitiges Handeln vom Wettbewerb abzuheben. Mit einer entsprechend starken ESG-Performance kann der Wert von Assets gesteigert und die Kapitalkosten können gesenkt werden – ein Erfolgsfaktor, der seit der Zinswende noch einmal wichtiger geworden ist. Der bereits seit Längerem zu beobachtende Trend, dass sich der Spread der Bewertungen von Immobilien in Abhängigkeit von ihren Nachhaltigkeitsmerkmalen weiter ausweitet, wird sich fortsetzen. Vor allem ein intelligentes Datenmanagement, das die Erhebung, Auswertung und Offenlegung der relevanten Daten vereinfacht, dürfte ein zentraler Baustein einer Erfolgsstrategie für jedes berichtspflichtige Immobilienunternehmen sein. ↙

Anwendungsbereich der CSRD

Während der Anwendungsbereich der NFRD auf Unternehmen von öffentlichem Interesse – das heißt börsennotierte Unternehmen, Banken und Versicherungen – mit mindestens 500 Mitarbeitenden beschränkt war, ist der Anwendungsbereich der CSRD erheblich weiter.

Für die Kategorisierung der Unternehmen gelten die folgenden von der EU-Kommission im Dezember 2023 aufgrund der Inflationsentwicklung gerade noch einmal erhöhten Schwellenwerte.

Große Unternehmen

(mindestens zwei der folgenden drei Kriterien müssen überschritten werden)

- Bilanzsumme über 25.000.000 Euro
- Nettoumsatz über 50.000.000 Euro
- Durchschnittliche Mitarbeiterzahl während des Geschäftsjahres von mindestens 250

Mittlere Unternehmen

(höchstens eines der folgenden Kriterien darf überschritten werden)

- Bilanzsumme über 25.000.000 Euro
- Nettoumsatz über 50.000.000 Euro
- Durchschnittliche Mitarbeiterzahl während des Geschäftsjahres von mindestens 250

Kleine Unternehmen

(höchstens eines der folgenden Kriterien darf überschritten werden)

- Bilanzsumme über 5.000.000 Euro
- Nettoumsatz über 10.000.000 Euro
- Durchschnittliche Mitarbeiterzahl während des Geschäftsjahres von mindestens 50

Die Schwellenwerte sind erfüllt, wenn sie in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren erreicht werden. Die Überschreitung der Schwellenwerte in nur einem Geschäftsjahr oder in zwei Geschäftsjahren mit einem oder mehreren Jahren Pause dazwischen lässt Unternehmen demnach nicht in den Anwendungsbereich der CSRD fallen.

Darüber hinaus gelten die Pflichten der CSRD auch für bestimmte Nicht-EU-Unternehmen, insbesondere solche, die Wertpapiere an einem regulierten EU-Markt zugelassen haben.



EIN GEMALTES LIED VOM LEBEN

Bauen und Kunst gehören in Deutschland zusammen – **KUNST AM BAU** hat eine lange Tradition. In einer kleinen Serie stellt die „Immobilienwirtschaft“ beispielhaft Kunstwerke und ihre Geschichte vor. In der letzten Folge: das Deckengemälde „Gesang vom Leben“ von Sighard Gille im Foyer des Neuen Gewandhauses in Leipzig.

TEXT

Jelka Louisa Beule

FOTO

Adobe Stock

KURZ & KNAPP

Titel: „Gesang vom Leben“
Genre: Deckenarbeit, Dispersionsfarbe
mit Caparol auf Glättputz
Größe: 714 Quadratmeter
(Breite zwischen 24 und 31 Metern,
Höhe 31,80 Meter)
Künstler: Sighard Gille, Leipzig
Jahr: 1981
Standort: Foyer des Gewandhauses,
Leipzig

DAS KUNSTWERK

Durch die großen Glasfronten ist es auch von außen gut zu sehen: Das Deckenbild „Gesang vom Leben“ ist das Aushängeschild des Neuen Gewandhauses in Leipzig. Auch nachts strahlt das Kunstwerk des Künstlers Sighard Gille, von Scheinwerfern beleuchtet, auf den Platz hinaus. Das Deckenbild ist schon allein aufgrund seiner Fläche etwas Besonderes: Es erstreckt sich über vier Schrägen, drei Zwischenstufen, mehrere Umläufe und Säulen – das Kunstwerk ist mit einer Fläche von 714 Quadratmetern das größte zeitgenössische Deckengemälde Europas. Bemalt worden sind die trapezförmigen Unterseiten der Ränge des Konzertsaaes, die gestaffelt ins Foyer hineinragen.

Für sein Kunstwerk bekam Sighard Gille viel Anerkennung. Dabei entstand das Gemälde mit ordentlichem Zeitdruck in lediglich elf Monaten, von Oktober 1980 bis September 1981. Der Auftrag war: „Darstellungen zum humanistischen und sozialistischen Musikschaffen“. Anregung für das Deckengemälde erhielt Gille durch Gustav Mahlers „Lied von der Erde“. Aber er wollte dieses nicht bildlich übertragen. Gilles Ziel war es vielmehr, das Leben mit seinen verschiedenen Facetten darzustellen, gepaart mit persönlichen Noten. Auch auf mythologische Themen und symbolträchtige Ikonografie griff der Künstler zurück. Was genau sich Sighard Gille mit dem Werk gedacht hat, dazu gibt es nur wenige Äußerungen von ihm selbst: Er wolle, so erklärte er einmal in einem Interview, seine Arbeiten nicht bis ins Kleinste erklären.

Zu entdecken gibt es bei dem Deckengemälde viele Details. Und je nach Perspektive ganz unterschiedliche Ansichten. Sowie so ist es allein durch die Größe des Kunstwerks nicht möglich, alle Aspekte von einem einzigen Standort aus zu betrachten.

Thematisch gliedert sich das Kunstwerk in vier Bereiche, die wiederum den vier Deckenschrägen entsprechen. Los geht es mit einer Orchesterszene. Facettenreich wird ein Musikensemble dargestellt. Hinter dem Dirigenten vermuten viele Betrachterinnen und Betrachter ein Porträt des früheren Gewandhauskapellmeisters Kurt Masur. In der zweiten Ebene folgen die „Mächte der Finsternis“, mit Trauernden, Toten und Narren. In Teil drei stellt der Künstler das „Lied der Stadt“ dar. Der vierte Bereich handelt vom „Lied vom Glück“. Dargestellt ist der Traum der Menschheit von einem friedlichen Zusammenleben. Neben diesen vier Hauptebenen gibt es außerdem drei Zwischenstufen, die die einzelnen Schrägen miteinander verbinden.

DER KÜNSTLER

Der Mensch und das Menschliche: Das sind die großen Themen von Sighard Gille. Der 1941 in Eilenburg in Nordsachsen geborene Künstler ist ein Vertreter der gegenständlichen expressiven



Leipziger Schule und war Schüler von Bernhard Heisig, Werner Tübke, Wolfgang Mattheuer sowie Lehrer von Neo Rauch. Sighard Gille gilt als Meister des Malerischen. Seine Werke sind oftmals sehr persönlich, zudem prägen Ironie und Heiterkeit die Darstellungen.

Vor der Wende hielt Gille alltägliche Situationen des Lebens im Sozialismus fest. Nach der Wiedervereinigung ist seine Kunst mehr geprägt von privaten Themen und Porträts. Ab 1998 entstanden großformatige Aktmalereien. Zuletzt wandte sich der Künstler zudem der Landschaft als räumlicher Interpretation des Menschseins zu. Sighard Gille lebt in Leipzig.

DAS GEBÄUDE

Das Leipziger Gewandhaus war der einzige Konzerthausneubau der DDR. Der große Saal mit amphitheatrischer Sitzanordnung bietet mehr als 1.900 Besucherinnen und Besuchern Platz, der Mendelssohn-Saal knapp 500 Besuchern. Die Initiative zur Errichtung des Gebäudes ging vom damaligen Gewandhauskapellmeister Kurt Masur aus. Der spätmodern-expressive Bau entstand zwischen 1977 und 1981, das städtebaulich-architektonische Konzept stammt von Rudolf Skoda. Seit 2001 gibt es vom Gewandhaus aus eine verglaste Brücke zum daneben liegenden „MDR Kubus“.



*Hier geht's
zum Museum der
1000 Orte*

KUNST AM BAU

Kunst am Bau hat in Deutschland eine lange Geschichte. Bereits seit mehr als 70 Jahren gibt es die freiwillige Selbstverpflichtung des Bundes, dass bei allen bundeseigenen Gebäuden ein fester prozentualer Anteil der Bausumme (0,5 bis 1,5 Prozent) für Kunst am Bau eingesetzt werden soll. Eine ähnliche Regelung gab es in der früheren DDR. Damit sollen öffentliche Orte gestaltet, aber auch Künstlerinnen und Künstler gefördert werden. Meistens entscheidet ein Wettbewerbsverfahren über die Auswahl der Kunstwerke. Diese reichen von Skulpturen über Lichtinstallationen bis hin zu Wandteppichen – und sie sind vor, am oder im Bau angebracht. Ein virtuelles Museum der Kunstwerke an öffentlichen Gebäuden gibt es im Internet unter www.museum-der-1000-orte.de. Selbstverständlich gibt es aber auch private Bauherren, die ihre Gebäude mit Kunstobjekten verschönern.

FINDEN STATT SUCHEN – JOBS FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Haufe Stellenmarkt



Foto: deagreez/stock.adobe.com

Tipp: Mit dem Jobmailer **kostenlos neue Jobs** per E-Mail erhalten!

BRANCHE & BERUFSFELD: IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Immobilienberater:in (m/w/d)

Hausmann Bauregie und
Beratung GmbH
Düsseldorf

Job-ID 046036910

Property Manager (m/w/d)

CAPERA Immobilien Service GmbH
Hannover

Job-ID 046042736

Projektingenieur für Planung und Bau von Verkehrsbeeinflussungs- anlagen (w/m/d)

Die Autobahn GmbH des Bundes
München

Job-ID 046501214

Verkaufsingenieur (m/w/d)

GOLDBECK Süd GmbH
Rosenheim

Job-ID 046500451

Geschäftsführer Technik (m/w/d)

Bergener Wohnungsgesellschaft mbH
über DOMUS Consult Wirtschafts-
beratungs GmbH
Bergen auf Rügen

Job-ID 046763021

Dipl.-Ing./in, M.Sc., B.Sc. Architektur oder Bauingenieur- wesen (m/w/d)

Neue Bitterfelder Wohnungs-
und Baugesellschaft mbH
Sandersdorf-Brehna, Bitterfeld-
Wolfen

Job-ID 045411305

Projektmanager*in für smarte, emissionsfreie Mobilitäts- und Logistiklösungen (w/m/d)

Landeshauptstadt München
München

Job-ID 046500465

Architekt*in oder Bauingenieur*in (m/w/d) für die Gruppenleitungen Hochbau

Freie Universität Berlin
Berlin

Job-ID 046801114

Technisches Controlling/ Projektcontrolling (m/w/d)

ED. ZÜBLIN AG
Stuttgart, Heilbronn, Reutlingen,
Langenargen, Singen

Job-ID 045671623

Operations Manager (m/w/d)

Dussmann Service Deutschland GmbH
Frankfurt am Main, Stuttgart

Job-ID 046498525

Vermessungsingenieur (m/w/d)

Flughafen Köln-Bonn GmbH, Köln

Job-ID 046063586

Finden Sie weitere Stellenangebote unter www.stellenmarkt.haufe.de
Job-ID eingeben und direkt bewerben!

Sie möchten eine Stellenanzeige aufgeben?

Buchungsschluss für die nächste Ausgabe
ist am 3. Juni 2024

Online-Buchung

Bequem und direkt eine Anzeige nach
Ihren Wünschen schalten unter
www.stellenmarkt.haufe.de

Sie haben Fragen zu unserem Stellenmarkt?



Ihre Ansprechpartnerin:

Eva Hofmann

Tel. 0931 2791-558

stellenmarkt@haufe.de

HAUFE.

FINDEN STATT SUCHEN: JOBS FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE



IM HAUFE STELLENMARKT

finden Sie die passenden Jobs in den Bereichen Immobilien,
Wohnungswirtschaft, Finanzierung u.v.m.



Hier finden:
www.stellenmarkt.haufe.de

AUSSENANSICHTEN EINER MODERATORIN

Es lebe die IDENTIFIKATION MIT DER ARBEIT, meint Carmen Thomas. Ob das Belastende zu reduzieren wäre? Ihre Kernbotschaft: Systematische Fehlerfreundlichkeit trainieren.

AUSSENANSICHTEN DIE KOLUMNE

Jede(r) hat Berührungspunkte zur Immobilienwelt. An diesem Ort beschreiben Menschen von außerhalb ihre Assoziationen zur polarisierenden Branche.

Eine Freundin hat vor einiger Zeit ein Haus von 1927 geerbt. Es war grundrenovierungsbedürftig. Ermuntert durch die Satire von Thomas Freitag „Polen auf'm Bau“, griff sie den Tipp von verschiedenen Freunden auf, eine polnische Firma zu beschäftigen. Die hätten nämlich eine Spezialität: „Du verweist drei Wochen. Und wenn du wiederkommst, steht alles wieder genau an seinem Platz, und das Haus ist komplett so renoviert, wie du das vorher abgesprochen hast. Das siebenköpfige Team ist absolut kompetent für alle Ge-

werke, zuverlässig, ehrlich und voller Elan, dir ein tolles Ergebnis zu erzeugen.“ Wow – dachte die Freundin. Sie hatte ohnehin eine Reise zum Nordcap gebucht. Also prima: fast unerreichbar weit weg von Dreck und Arbeit und Einmischen. Zusätzlich zu den Freunden mit den überzeugenden Vorerfahrungen hat sie dann vor der Abreise den Chef kennengelernt: total sympathisch, vertrauens-erweckend, kooperativ-kompetent, mitdenkend-ideenreich. Also gesagt, getan.

VOM FEINSTEN

Bei der Rückkehr waren zwar doch noch ein paar wenige Dinge zu tun. Aber das Wesentliche: vom Feinsten. Alles an seinem Platz. Schränke genau wieder eingeräumt. Die zuvor versaut verklebte Holzterrasse, die ein deutscher Anbieter für abrisstauglich erklärt hatte, strahlte jetzt im blanken Holz von 1927. Und der Chef strahlte ebenso über das Entzücken der Kundin, die darüber begeistert war, wie wunderbar vollständig und qualitativ die besprochene Liste abgearbeitet war und alles blitzsauber übergeben wurde.

Da war es sichtbar: wie der Stolz auf die eigene Arbeit und die Wertschätzung der Kundschaft die

Freude an der Arbeit und an ihrer Qualität offenbar mehr machen können. Es wuchs auch die Einsicht, wie Arbeit sogar an Schwere verlieren kann, wenn sie nicht nur erledigt, sondern auch aktiv mit Identifikation und mit Freude mitgestaltet wird.

Anderes Beispiel Autobahn-Toilette: Die Klofrau hatte den Eingang mit wunderbar farbigen und duftenden Topfblumen dekoriert. Der Raum und sie selbst verbreiteten authentische Freundlichkeit. Es war ein Vergnügen, ihr zu danken und mehr Trinkgeld zu geben für die Einsicht, dass Engagement und Identifikation grenzfrei tatsächlich überall möglich sind.

Von außen gespiegelt scheint es in der gesamten Immobilienwirtschaft ja strukturell vor allem um beanspruchende und erst mal um herausfordernde und oftmals echt schwere Arbeit zu gehen. Ob das Belastende durch Lust und Stolz auf das Geleistete und Geschaffte wohl – fast wie bei freiwilligen Workouts oder in erschöpfendem Freizeit-Sport – zu reduzieren wäre? Ob das vielleicht ein wesentlicher Ausbildungsansatz sein könnte? Nicht nur um zu gefallen, sondern auch aus Selbstschutz, um so die Attraktivität für sich selbst steigern zu

CARMEN THOMAS
Die ehemalige WDR- und Aktuelles-Sportstudio-Moderatorin leitet heute die Moderations-Akademie für Medien + Wirtschaft (motionsakademie.de)



lernen? Die innere Haltung für die Qualität des Resultats und für die eigene Gesundheit erweitern? Denn dass Stress, Ärger, Frust und Unzufriedenheit kränken und krank machen, ist ja hinlänglich bekannt.

MEHR FEHLERFREUNDLICHKEIT

Mir selbst nützt – nicht nur in der Medien-Arbeit, beim Coaching, beim Bücher-Schreiben und beim Veranstaltungen-Leiten besonders spürbar –, systematische Fehler-Freundlichkeit zu trainieren. Denn „shit happens“ – vermutlich ja beständig wieder und gerade auch in allen Bereichen der Immobilienwirtschaft. Dabei lässt sich bei der Natur schlicht ablernen, wie das geht: Dung ist Dünger, Mistiges geht fruchtbar zu machen, wenn es richtig kompostiert wird. Und

das klappt für alle besser, die das Wort FEHLER scrabbeln oder anagrammieren: Dann steckt ja genialerweise das Wort HELFER darin. Genau das ist für mich eine echte Lösung. Wäre das für Hausverwaltungen, in der Architektur,

auf'm Bau, beim Makeln, bei ... auch eine Chance? Missgeschicke und Patzer aller Art als eine besonders wichtige Quelle von Erfahrung zu verwerten und als Anstoß zu echten Innovationen verstehen zu lernen? ↗

„VON AUSSEN GESPIEGELT SCHEINT ES IN DER GESAMTEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT STRUKTURELL VOR ALLEM UM BEANSPRUCHENDE ARBEIT ZU GEHEN. OB DAS BELASTENDE DURCH STOLZ AUF DAS GELEISTETE ZU REDUZIEREN WÄRE?“

Carmen Thomas



SCHWERPUNKT
BESTAND -
MANAGE TO GREEN

*Von der Bau-
substanz über
die Finanzierung
bis zu Muster-
projekten: Was
zu tun ist auf
dem aktuell
bedeutsamsten
Handlungsfeld
der Branche.*

Der heimliche Leerstand

Viele Faktoren führen in deutschen Metropolen zur offiziellen Wohnungsleerstandsrate nur knapp über null. Hierzu gehören Erbstreitereien, Fehlbelegungen und mehr. So können die Kommunen dennoch neue Wohnpotenziale heben.

Das neue Facility Management

New Work ist aus der Branche nicht mehr wegzudenken. Was dieser Begriff jedoch für das effiziente Management der konkreten Arbeitsplätze bedeutet, ist noch unklar. Zwei neue Studien zeigen Handlungsbedarf und -möglichkeiten.

Das modulare und serielle Bauen

Eine Reportage zur neuen Schlüsseltechnologie. Roboter montieren, was vorher konzipiert wurde. Und die vorgefertigten vier Wände haben bereits alle gebäudetechnischen Innereien. Doch wie klappt das alles bis zur Fertigstellung?

VERLAG

Haufe-Lexware GmbH & Co. KG
Ein Unternehmen der Haufe Gruppe
Munzinger Straße 9, 79111 Freiburg
Geschäftsführung: Iris Bode, Jörg Frey,
Matthias Schätzle, Christian Steiger,
Dr. Carsten Thies

ABONNENTEN-SERVICE UND VERTRIEB

Service-Center Freiburg
Tel.: 0800 7234-253
Fax: 0800 5050-446
zeitschriften@haufe.de

REDAKTION

Dirk Labusch (La)(verantw. Chefredakteur)
dirk.labusch@immobilienwirtschaft.de
Gerald Makuzwa (mak)
gerald.makuzwa@haufe-lexware.de
Hans-Walter Neunzig (hwn)
hans-walter.neunzig@immobilienwirtschaft.de
Katharina Schiller (kaschi)
katharina.schiller@haufe-lexware.com
Jörg Seifert (sei) (Chef vom Dienst)
joerg.seifert@immobilienwirtschaft.de

REDAKTIONSTEAM

Michaela Burgdorf, Jelka Louisa Beule

BILDREDAKTION

Josephine Kaatz
hello@josephinekaatz.com

JOURNALISTEN IM HEFT

Manfred Godek, Richard Haimann,
Christian Hunziker, Norbert Jumpertz,
Volker Lehmkuhl, Steve Przybilla,
Frank Urbansky, Hans-Jörg Werth

SO ERREICHEN SIE DIE REDAKTION

Tel.: +49 761 898-3507
Fax: +49 761 89899-3507
redaktion@immobilienwirtschaft.de
www.immobilienwirtschaft.de

GRAFISCHES KONZEPT

formba.de

LAYOUT

Hanjo Tews

ANZEIGEN

Anzeigenpreisliste (1.4.2023)
Haufe-Lexware GmbH & Co. KG
Niederlassung Würzburg
Bereich Media Sales
John-Skilton-Str. 12, 97074 Würzburg

KEY ACCOUNT MANAGEMENT

Stefan Krause
Tel.: +49 40 211 165-41
stefan.krause@haufe-lexware.com
Michael Reischke
Tel.: +49 931 2791-543
michael.reischke@haufe-lexware.com
Klaus Sturm
Tel.: +49 931 2791-733
klaus.sturm@haufe-lexware.com

STELLENMARKT

Eva Hofmann
Tel. + 49 931 2791-558
stellenmarkt@haufe.de

Diese Ausgabe enthält folgende (Teil-)Beilagen:
Metrona/Brunata

Die Redaktion der „Immobilienwirtschaft“ ist einer neutralen Berichterstattung verpflichtet. Dazu gehört, dass wir geschlechtsneutrale Formulierungen suchen, soweit diese das Textverständnis nicht beeinflussen und der konkreten Sache gerecht werden. Sollte keine geeignete und genderneutrale Bezeichnung existieren, nennen wir die weibliche und männliche Personenbezeichnung zumindest zu Beginn des Textes und weisen hiermit ausdrücklich darauf hin, dass wir damit keine Personen ausschließen wollen.

ANZEIGENDISPOSITION

Jonas Miller
Tel.: +49 931 2791-457
jonas.miller@haufe-lexware.com

ANZEIGENSCHLUSS

jeweils zum 10. des Vormonats
Aktuelle Informationen zu den Zeitschriften-
und Online-Angeboten finden Sie unter:
www.haufe.de/mediacenter

BEZUGSPREIS

Jahresabo 158,60 Euro (inklusive Versandkosten, On-
line-Archiv, Urteilsdatenbank etc.); Bezieher des Lose-
blattwerks „Haus- und Grundbesitz“ erhalten „Immo-
bilienwirtschaft“ im Rahmen ihres HuG-Abonnements.
Für Mitglieder der deutschen Sektion des Immobilienver-
bands Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)
und des Deutschen Verbands (DV) ist der Bezug mit der
Zahlung ihres Mitgliederbeitrags abgegolten.

URHEBER- UND VERLAGSRECHTE

Die Zeitschrift sowie alle darin enthaltenen einzelnen
Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt.
Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Zeitschrift darf
ohne schriftliche Genehmigung des Verlags vervielfältigt
oder verbreitet werden. Darunter fallen insbesondere die
gewerbliche Vervielfältigung per Kopie und die Aufnahme
in elektronische Datenbanken.

BILDNACHWEISE

Titel: gettyimages-slav; 08 Jürgen Pollak; 09 gettyimages/
piovesempre; 09+11 Illustrationen Axel Pfänder;
12 Schwarzwald Tourismus; Verband Region Schwäbische
Alb; 20 gettyimages/Juanmonino; 22 Münchenstift;
gettyimages/Willie B. Thomas; 24 Marius Bauer; Imago
Images; 46 gettyimages/Vladimir Sukhachev; 49 getty-
images/baona; 52 Schindler Deutschland; 54 gettyimages/
MirageC; 57 Frank Urbansky; 59 Fraunhofer ISE;
61 gettyimages/xu wu; 67 gettyimages/Flashpop; 68 Com-
petence Center Process Management Real Estate GmbH;
70 EBZ; 74-76 gettyimages/JackF; 81 gettyimages/West-
end61; 85 gettyimages/Guido Mieth; 86 gettyimages/
GiorgioMagini/Leesle; 88 gettyimages/chuchart duangdaw;
101 gettyimages/TRAVELARIUM; 102 gettyimages/Mag-
Mos; 104 Universal Investment; 106 gettyimages/Henrik
Sorensen; 109 LEG Immobilien; 110 hiepler, brunier; 111
Emirates, picture alliance; 112 gettyimages/Melpomenem;
118 gettyimages/scaliger; 122 AdobeStock; 126 Moderations-
Akademie für Medien+Wirtschaft Carmen Thomas;
128 gettyimages/imaginima; 130 Sportograf, Natalie
Zimmermann

Soweit keine Bildquelle vermerkt, wurden uns Personen-
aufnahmen von den jeweiligen Unternehmen zur Verfü-
gung gestellt. Andere Bildmotive ohne Nachweis stammen
aus der Bilddatenbank des Verlags.

GERICHTSSTAND IST FREIBURG

ISSN: 1614-7375

ERSCHEINUNGSWEISE

6 x jährlich

VERBREITETE AUFLAGE

lt. IVW

DRUCK

Senefelder Misset,
Doetinchem





100 KILOMETER ZU SICH SELBST

„Extreme körperliche Bewegung bewegt auch den Geist“ – erlebt Sara Kukovec bei ihrer Teilnahme am MEGAMARSCH, einer ganz langen Wanderung.

Im Oktober 2021 nehme ich am Megamarsch in Frankfurt teil. Für mich öffnet dieser die Tür zu einer einzigartigen kulturellen Erfahrung. Über 1.000 Teilnehmende versammeln sich – bereit, die 100 Kilometer lange Strecke anzugehen. Menschen mit unterschiedlichsten persönlichen Hintergründen machen sich gemeinsam auf denselben Weg. Diese Gemeinschaft ist das ganz Besondere an der Veranstaltung. Zu allen entsteht eine Verbindung – trotz der individuellen Herausforderungen und Ziele für jede und jeden. Nicht alle erreichen das Ziel. Aber Interaktionen und Gespräche, die unterwegs stattfinden, sind für alle unbezahlbar und lehrreich.

Die spontane Entscheidung, am Megamarsch teilzunehmen, entspringt einer Einladung aus meinem Freundeskreis. Rückblickend bin ich überglücklich, diesem Impuls gefolgt zu sein. Besonders beeindruckt



SARA KUKOVEC
ist Expertin für
regeneratives
Bauen und Mit-
herausgeberin der
neuen Haufe-
Buchreihe „Heute
Zukunft Bauen“.

hat mich die gegenseitige Unterstützung und Motivation unter den Teilnehmenden, Organisatoren und Zuschauern. Der Aufwand für die mentale Reise ging bei allen weit über die physische Anstrengung hinaus.

Auf den letzten 20 Kilometer des Marsches erlebe ich einen bleibenden Moment: Die Gruppe hat sich nachts verkleinert. Zeitweise fühle ich mich ganz allein auf diesem Weg. Doch dann geht die Sonne auf. Als der Tag erwacht, spüre ich eine tiefe innere Ruhe. Auch um mich herum herrscht Stille. Mit jedem Schritt wärmt mich der Morgen mehr. Und ich erlebe ein tiefes Gefühl von Neuanfang. Am Ende des Marsches – klar – schmerzen die Beine. Doch hauptsächlich bleiben neben einer schier unbeschreiblichen mentalen Klarheit auch ein Gefühl des Stolzes auf meine Leistung. Wir sind viel stärker, als wir glauben.

Leute, wer laufen kann, sollte einmal an einem solchen Ereignis teilnehmen! Die 100 Kilometer bleiben unvergesslich. Die Zeit während des Marsches bietet Raum zum Nachdenken, zur Selbstreflexion und Bewegung – nicht nur körperlich, sondern auch geistig. Es inspiriert mich, dass Menschen, die sich nie zuvor begegnet sind, einander unterstützen und respektieren, weil sie alle dasselbe Ziel verfolgen. So dient der Megamarsch als Metapher für unsere Branche, die Bau- und Immobilienwirtschaft. Er ermöglicht die Erinnerung, dass wir gemeinsam Großes erreichen können. Allerdings bloß, wenn wir uns vereinen und an gemeinsamen Zielen arbeiten. Wir stehen vor großen Herausforderungen. Auch haben wir eine erhebliche Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt. Durch das Zusammenkommen, das gemeinsame Loslaufen – egal wie schnell oder wie langsam – und das fokussierte Arbeiten auf ein Ziel hin können auch wir bedeutende Veränderungen bewirken. Ich jedenfalls finde es toll, einen positiven Beitrag zu leisten und Teil einer größeren Bewegung zu sein. ↙

Passt.



Alles passt, nur der Software-Anbieter nicht?

Finden Sie jetzt den passenden Partner für Immobiliensoftware – mit unserer umfassenden Anbietersuche auf [Softwarevergleich.de](https://www.softwarevergleich.de)



Softwarevergleich.de



Gesucht: Standorte für Außenwerbung



Besitzer von Immobilien oder Grundstücken entlang stark befahrener Straßen haben die Möglichkeit, durch die Installation digitaler Werbetafeln beträchtliche Gewinne zu erzielen.

Wildstone, als führender Eigentümer von Außenwerbung Assets in Europa, bietet Ihnen die Gelegenheit, **zusätzliches Einkommen** durch Mietzahlungen oder Kaufangebote zu generieren.

Kontaktieren Sie uns noch heute:

kontakt@wildstonecapital.de

wildstonecapital.de