

IMMOBILIEN WIRTSCHAFT

NEUE PERSPEKTIVEN BAUEN · 08/2023

SCHLUSS MIT EXCEL

DER LANGE WEG
ZUR DIGITALEN EXZELLENZ



GEHALTSREPORT

*Das Pokerspiel um ein neues
Entlohnungsniveau*

SERIELLES SANIEREN

*Die Perspektiven der industriellen
Vorfertigung von Bauteilen*

DAS PORTRAIT

*Eine magische Realistin ist Sarah
Schlesinger von Blackprint*



Central Business Tower

Bürogebäude
Frankfurt

Helaba | 



Cantata

Wohnungsbau
Washington, D.C.
USA



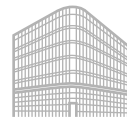
Millénaire 4

Büro
Paris
Frankreich



Varso Place

Büro
Warschau
Polen



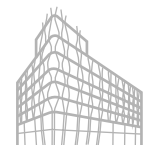
Windmill Green

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.

**„WÄHREND DURCH DIE
SIGNA-PLEITE GESTRANDETE
NEUBAUTEN IN DEN VORDER-
GRUND RÜCKEN, WILL ICH
DAS MIT DEM BESTAND TUN:
IMMERHIN SOLL DER DIE
WELT RETTEN. DER ZIA HAT
DAS AUF DEM SCHIRM.“**



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

die Insolvenz von Signa erschüttert die Branche und dominiert zurzeit alle Meldungen. Wieder ist (Elbtower, Nordkopf-Quartier und wie sie alle heißen) der Neubau betroffen. Doch bei so viel Gestrandetem oder mangels Förderung gar nicht erst Begonnenen will ich heute über den Bestand sprechen, soll er doch, unsexy, wie er ist, die Welt retten. Wer ihn bewegt, beugt dem Flächenfraß vor, senkt Emissionen, schafft oft schneller billigen Wohnraum, gibt eine sinnvolle Antwort auf die Wegwerfgesellschaft. Das Alte ist gut, und ich – jenseits der 60 – werde ganz glücklich. Dann fällt mir die Heizung ein in meiner betagten Immobilie, und die Euphorie klingt ab.

Schon hadere ich wieder: Was hilft es, wenn Bestands-sanierung, -vergrößerung, -aufhübschung in seiner Nische bleibt? Dann wird das nichts mit der Rettung der Welt. Sehr zu loben ist deshalb ein Vorstoß des ZIA, der erreichen will, dass Verbesserungen des Gebäudebestandes als taxonomiekonform gelten. Nur dann kann Bauen hier auch privates Kapital im großen Stil anziehen.

Wir sehen: Alt braucht neu. Bestand als Bestand löst gar nichts. Es geht nichts voran ohne gute Ideen, um ihn zu aktivieren. Das gilt auch für Sie und mich, denn wir sind ja auch Bestand: Wenn wir so bleiben, wie wir sind, werden wir nichts mehr verändern.

Und so wünsche ich uns allen neben einem Frohen Fest und einem angenehmen Jahresausklang ein paar gute Ideen für die Selbstverwandlung hin zum noch Positiveren ...

Ihr Dirk Labusch



*Hier geht's zur
Immobilienwirt-
schaft digital*



38

Schwerpunkt

TITELTHEMA

38 SCHLUSS MIT EXCEL

Großes Potenzial – kleine Fortschritte. Aktuelle Studien zeigen, wie der Digitalisierungsprozess vorankommt

46 NUR WENIGE KOMMEN DURCH

PropTechs gehen mit originellen Geschäftsideen neue Wege. Doch welche können am Markt bestehen?

50 VORSICHT HACKER!

Insbesondere das Smart Building braucht mehr Cybersecurity. Denn professionelle Strukturen greifen an

54 AAREON-CEO HARRY THOMSEN

„Jedes Unternehmen hat Partner“

56 INFOGRAFIK

Die Maklerquote

03 EDITORIAL

04 INHALT

08 KALEIDOSKOP

12 Menschen & Märkte

12 POKERSPIEL

Die derzeitigen Krisen bestimmen die Einsätze, um auf ein neues Gehaltsniveau zu kommen

22 DEUTSCHER VERBAND

Die Eigentumsbildung im Bestand muss gestärkt werden

24 CAMPUS & YOUNG LEADERS

Grünes Curriculum, Work Academy, Sanierungsmanager, gefma-Förderpreise, Talente locken und mehr

30 KOLUMNE EIKE BECKER

Nachhaltigkeit – was nun zu tun ist

32 DAS PORTRAIT

Sarah Schlesinger von Blackprint ist eine „Magische Realistin“

36 L'IMMO – PODCAST AKTUELL

Assetklasse Wohnen, Einsamkeit, Serviced Apartments, Baustoffdatenbank, Klima-Mindset und mehr

32



100%

Planungssicherheit gesucht?

Jetzt profitieren: Als Partner der Profis garantieren wir Ihnen gleichbleibende Preise für bis zu 12 Monate*.

Schließen Sie bis 31.12.2023 ein immo Next Level Grow- oder Power-Paket ab und profitieren Sie von 100 % Planungssicherheit* sowie von folgenden Vorteilen:

- ✓ Individuelle Pakete, die perfekt zu Ihrer Wachstumsstrategie passen
- ✓ Performance-Boost für Branding, Vermarktung und Akquise
- ✓ Mehr Anfragen durch eine reichweitenstarke TV-Kampagne
- ✓ Beste Beratung durch persönlichen Ansprechpartner

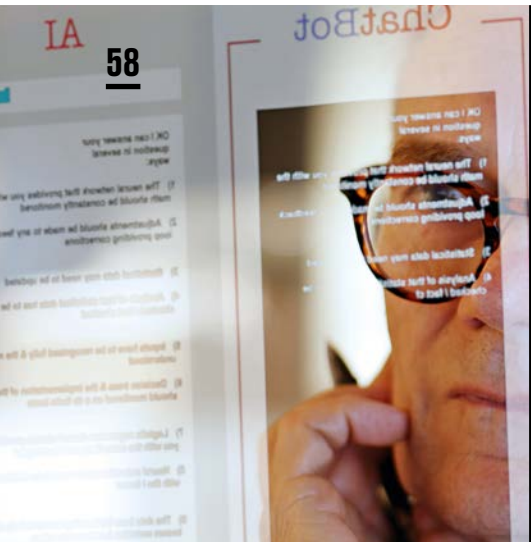
Sichern Sie sich schnell Ihr Paket. Fragen Sie hier und jetzt die Konditionen für Ihre Region an:



*Gilt nur für immo Next Level Grow- und Power-Verträge, die bis zum 31.12.2023 abgeschlossen werden, für die Dauer des Vertrages, maximal 12 Monate. Stand 11/2023. Die Datenschutzbestimmungen der immowelt GmbH können Sie unter [immowelt.de/datenschutz](https://www.immowelt.de/datenschutz) einsehen.

Laura Wilhelms,
Vice President Sales





58

Verwaltung & Vermarktung

58 BITS & BESICHTIGUNGEN

Nutzen und Risiken der Künstlichen Intelligenz für Makler

64 SPANNENDE CHANCEN

Doppelinterview mit Wolfgang Heckeler und Martin Kaßler, VDIV

66 VERWALTERNISCH

Kleinere Gemeinschaften sind ein neues digitales Geschäftsfeld

70 TEAMGEDANKEN STÄRKEN

Interview mit Dirk Wohltorf, dem neuen Präsidenten des IVD

72 URTEILE DES MONATS

Aufforderungsbeschluss, Vermieteranzeige, Fernabsatzverträge und mehr

78 FACHMEDIENTIPPS

Sanfte Stadt, Immobilienverrentung, kreislaufgerechtes Bauen und mehr

80

Investment & Finanzierung

80 TREND I

Das Spezialmenü, bitte!

86 TREND II

Terra Incognita „Umland“

90 VERTICAL WORLD

Der schnelle Aufzug im Shanghai Tower und der tk-elevator in Rottweil

92

Nachhaltigkeit & Technologie

92 SERIELLES SANIEREN

Die Perspektiven der industriellen Vorfertigung von Bauteilen

98 CSRD – EIN MAMMUTPROJEKT

Betroffene Firmen sollten nicht länger mit der Vorbereitung warten. Denn der Aufwand ist erheblich



101 RICS WELTKONGRESS

Susanne Eickermann-Riepe zu ESG

102 NATUR ALS ASSETKLASSE

Karma oder Kommerz?

106 KUNST AM BAU

„Mann auf der Leiter“ von Neo Rauch – Paul-Löbe-Haus, Berlin

110 KOLUMNE

Tausche Bildung für Wohnen

112 VORSCHAU

113 IMPRESSUM

114 CULTURE CLUB

Dr. Marion Henschel, CEO Strabag PFS, über Magie in der Ruine

Woran erkennt man einen Immobilien-Besitzer mit Otis ONE?

AN SEINER RUHE.



Otis ONE. Die digitale Plattform für Ihren Aufzug.



Informationen in Echtzeit erhalten. Fehler erkennen, bevor sie passieren. Störungen aus der Ferne beheben: Mit der IoT-Plattform Otis ONE sparen Sie Sorgen und Kosten. Und bieten Ihren Fahrgästen multimediale Inhalte plus Video-Notruf über das Aufzugs-Display. Eben alles in Einem. Mit Otis ONE.

OTIS
Made to move you™

NEUE TRENDS RUND UM DIE WELT



Energieausweise „praktisch unbrauchbar“

Experten bewerten die Aussagekraft von Energieausweisen für Gebäude derzeit eher kritisch. Die Energieberaterin Constanze Liepold von der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen geht davon aus, „dass ein Großteil der im Jahr 2023 und den Folgejahren ausgestellt und in den nächsten Jahren gültigen Energieausweise praktisch unbrauchbar sein wird“. Energieausweise, die aktuell wie üblich auf Basis der Verbräuche der letzten drei Jahre ausgestellt würden, ließen „keinesfalls Rückschlüsse auf die Verbräuche der kommenden Jahre zu“, so Liepold. So seien etwa während der Corona-Lockdowns im Jahr 2020 die Menschen viel zu Hause gewesen und hätten damit vergleichsweise viel Energie verbraucht. Gleiches gelte in umgekehrter Form für das Jahr 2022. Nach dem Ausbruch des russischen Angriffskrieges gegen die Ukraine waren die Bürgerinnen und Bürger in Deutschland zum Energiesparen aufgerufen, in der Folge stiegen die Preise stark.

Die Hitliste der Geldverschwendung

Die Liste der verschwenderischen Projekte in Bund, Land und Kommunen präsentiert einmal pro Jahr der Bund der Steuerzahler. Die 100 kostspieligsten Fälle enthalten wie üblich auch Immobilien-Projekte.

Ein Beispiel: das heutige Landeshaus in Kiel. Es wurde 1888 als kaiserliche Marineakademie gebaut und steht unter Denkmalschutz. Das Gebäude sollte energetisch saniert werden, das umfasste laut BdSt auch alle 500 Fenster. Insgesamt kostete die Fenstererneuerung rund drei Millionen Euro – durchschnittlich 6.000 Euro pro Fenster. Ein Kostenfaktor war die lange Arbeitsdauer von insgesamt 18 Monaten, so lange musste auch das Gerüst gemietet werden.

Beispiel Bundespräsidialamt: Schloss Bellevue und das Verwaltungsgebäude müssen saniert werden. Deshalb entsteht im Berliner Regierungsviertel ein Prestigeneubau, in dem der Bundespräsident und seine Mitarbeitenden vorübergehend untergebracht werden. Kosten: 205 Millionen Euro. Eine Anschlussnutzung ist bisher ungeklärt, kritisiert der BdSt. Seit 2020 laufen die Planungen – allein für die Honorare der

Planungsbüros und einen Planungswettbewerb stehen mehr als zehn Millionen Euro für 2023 zur Verfügung, 2024 sollen weitere sieben Millionen Euro dazukommen. Für die Sanierungsarbeiten selbst sieht der Etat bisher 18,5 Millionen Euro vor.

Auch das Desaster um die Sanierung der Zentralbibliothek in Köln, das schon im Schwarzbuch 2022/23 vorgestellt wurde, ist noch nicht zu Ende: 2023 hat der Rat der Stadt die Übernahme weiterer Kosten beschlossen, knüpft das neue Schwarzbuch nahtlos daran. Wie hoch die Kosten sein werden, verrät die Stadt nicht. Die Lokalpresse meldete im April 2023 knapp 140 Millionen Euro. Mit 15,8 Millionen Euro war die Stadt Köln in die Planungen gestartet, die Kosten stiegen im Laufe der Jahre auf zunächst 31,4 Millionen Euro, dann auf 59,4 Millionen Euro und 2022 auf rund 81 Millionen Euro.



Alexander Otto mit Bundesverdienstkreuz ausgezeichnet

Der Hamburger Unternehmer und ECE-Chef Alexander Otto ist mit dem Bundesverdienstkreuz Erster Klasse ausgezeichnet worden, als Würdigung für sein langjähriges gesellschaftliches Engagement. Dazu gehören die Förderung kultureller, sozialer und medizinischer Projekte (Dorit & Alexander Otto Stiftung), die Integration von Menschen mit Behinderungen und von sozial benachteiligten Kindern und Jugendlichen im Sport (Alexander Otto Sportstiftung) sowie die Wiederbelebung europäischer Innenstädte z.B. mit der Förderung der Neugestaltung des Hamburger Jungfernstiegs (Stiftung „Lebendige Stadt“). Mit Spenden hat er darüber hinaus Anteil an der Modernisierung der Hamburger Kunsthalle, des Staatlichen Museums Schwerin, des Hamburger Rothenbaum-Tennisstadions und der Restaurierung der Hamburger Hauptkirche St. Katharinen.

Termin

32. Jahreskongress Immobilienbewertung 2024

Der JIB 2024 am 18. und 19.1.2024 im digitalen Live-Format bietet mehr als 50 Speakerinnen und Speaker auf verschiedenen Bühnen, elf hochwertige Vorträge auf der Hauptbühne, 20 spannende Praxis-Workshops (live), acht Diskussions- und Fragerunden mit Referenten und Teilnehmenden und vielfältige Möglichkeiten zu Austausch und Netzwerk. Alle Vorträge und Workshops werden aufgezeichnet (und im Anschluss auf der Plattform befristet zur Verfügung gestellt).



*Programm und
Anmeldung
finden Sie hier!*



1,28

Millionen Quadratmeter neue Büroflächen wurden in den vergangenen zwölf Monaten in den sieben deutschen Immobilienhochburgen Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln und Stuttgart neu gebaut. Davon erhielten 760.000 Quadratmeter eines der Nachhaltigkeitszertifikate DGNB, LEED oder BREEAM. Damit machen Green Buildings in diesen Städten mittlerweile mehr als die Hälfte des Büroneubaus aus.



3D-Drucker-Wohnungen

Im nordrhein-westfälischen Lünen entsteht jetzt das erste öffentlich geförderte Mehrfamilienhaus aus dem 3D-Drucker.

Mit dem 3D-Druckverfahren könnte besonders schnell und effizient dringend benötigter Wohnraum geschaffen werden. Was der Betondruck im sozialen Wohnungsbau leisten kann, wird nun erstmals auf einer Baustelle im Ruhrgebiet getestet. Das Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Digitalisierung in Nordrhein-Westfalen (MHKBG NRW) unterstützt das Projekt der Wohnungsbaugesellschaft (WBG) Lünen mit 400.000 Euro aus der landeseigenen Förderung „Innovation in der Bauwirtschaft“ und stellt rund 1,3 Millionen Euro aus dem Programm der öffentlichen Wohnraumförderung bereit. Die Gesamtkosten für das Bauprojekt liegen bei rund 1,9 Millionen Euro.

Mit dem computergesteuerten 3D-Drucker sollen die Wände für Erd- und Obergeschoss in rund 100 Stunden reiner Druckzeit entstehen, das Dachgeschoss wird in einer Holz-Hybrid-Bauweise aufgesetzt, Fundament und Decken werden konventionell gebaut. Nach 14 bis 16 Monaten soll das Sechsparteienhaus mit insgesamt 430 Quadratmetern Wohnfläche bezugsfertig sein.

Zukunftswesend ist auch das eingesetzte Material: Der „High-tech-Zement“ verursacht einen wesentlich geringeren CO₂-Fußabdruck als viele andere Bauvorhaben.

30

Prozent der Gebäude im Land sind bei der energetischen Modernisierung für eine serielle Sanierung mit vorgefertigten Fassadenelementen geeignet. Darauf hat die Deutsche Energie-Agentur (dena) hingewiesen. So könnten auch große (Wohnungs-)Bestände in kurzer Zeit auf Net-Zero-Standard gebracht werden.

Das eigene Haus: erschwinglicher als vor 30 Jahren?

Die Lage für Immobilienkäuferinnen und -käufer hat sich erst ab 2016 verschlechtert; im langfristigen Vergleich – seit den 1980er Jahren – ist der Weg ins eigene Haus erschwinglicher geworden, wie eine Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) zeigt. Wie günstig oder teuer eine eigene Immobilie ist, hängt vom Kaufpreis, den Bauzinsen und dem Einkommen ab. Das IW hat aus diesen drei Faktoren den so genannten Erschwinglichkeitsindex berechnet – für jedes Quartal seit 1980. Bei dem Index werden die Kosten eines Darlehens für ein durchschnittliches Eigenheim ermittelt, das in 20 Jahren getilgt werden soll. Dieser Wert wird dann in Relation zum jeweiligen durchschnittlichen Einkommen gesetzt. Das Ergebnis: Im Jahr 1980 stand der Index bei 100, im dritten Quartal 2016 erreichte er seinen bisherigen Tiefststand von 28,6 Punkten. Zuletzt stieg er wieder auf 41 Punkte.

Trotz massiv gestiegener Zinsen in den vergangenen Jahren ist es nach den Zahlen des Instituts also heute immer noch preiswerter, eine Wohnung oder ein Haus zu kaufen, als vor 30 Jahren. In den 1980er Jahren waren die Preise demnach zwar niedriger als heute, gleichzeitig lagen die Bauzinsen aber bei mehr als zehn Prozent. Auch die Einkommen sind in den vergangenen 40 Jahren gestiegen.



PLASSMANN'S BAUSTELLE

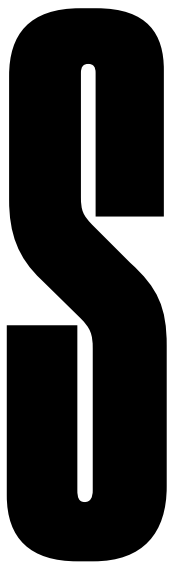
Illustration:

Thomas Plassmann



POKERN MIT VERDECKTEN KARTEN

Immobilienfachleute sind gefragter denn je. Das spiegelt sich auch in den Gehältern wider. Arbeitgeber haben zudem mit den gegenwärtigen wirtschaftlichen Unwägbarkeiten zu kämpfen. Im Feilschen um **EIN NEUES GEHALTSNIVEAU** liegen die besseren Karten aufseiten der Arbeitssuchenden – scheinbar! Denn bei genauerer Betrachtung zeigen sich regionale und sektorale Unterschiede. Und: Geld ist nicht genug! Eine Analyse.



Seit jeher war die deutsche Immobilien- und Baubranche geprägt von vorrangig konservativen Finanzierungsstrukturen. Ein hoher Eigenkapitalanteil war die Grundvoraussetzung für viele finanzierende Banken, um ihr Geld zu verleihen. Die Branche war regional aufgestellt, bewegte sich fokussiert national und der Anteil internationaler Marktteilnehmer war überschaubar. Nicht zuletzt als Folge der „Lehman-Pleite“ fand das Auge der internationalen Investoren die passenden Real Estate Investments in Deutschland und kam auf den Markt.

IST DER GEHALTSBOOM IN DER IMMOBILIENBRANCHE VORBEI?

Die Immobilienbranche wandelte sich und war auf einmal mehr als der althergebrachte Objektverwalter in einem inhabergeführten Traditionsunternehmen – es gab abwechslungsreiche, verantwortungsvolle Jobmodelle mit spannenden und immer internationaleren Aufgaben, hervorragenden Entwicklungsmöglichkeiten, gutem Verdienst und einem sicheren Arbeitsplatz. Es wurden neue Stellen mit neuen Inhalten geschaffen, die ausbildenden Institute zogen ebenfalls nach, und man konnte eine vorher nicht dagewesene Diversifikation an Positionen in der Branche beobachten. Personal

musste her! Welches in der benötigten Menge und teilweise mit den benötigten Kenntnissen (noch) nicht am Markt verfügbar war.

Diese stark arbeitnehmergeprägte Personalbeschaffungssituation führte in den vergangenen zehn Jahren vor und auch während der Pandemie zu einer sich stetig nach oben entwickelnden Gehaltsspirale. Je nach Größe und Art des Immobilien- und Bauunternehmens im Verhältnis zur Dringlichkeit der Personalbeschaffung – und diese war sehr oft sehr dringlich – gingen die Unternehmen bei Neueinstellungen in den Gehaltsforderungen mit. Insbesondere in der Projektentwicklung und in klassischen Hochbaufunktionen, wie dem Bauleiter, konnte in den letzten Jahren ein Gehaltsanstieg um bis zu 30 Prozent, in der Immobilien-

verwaltung um bis zu 20 Prozent im deutschlandweiten Querschnitt dokumentiert werden (Quelle: Cobalt Dtl. Datenbank, Vermittlungen 2012-2021).

Die aktuellen Krisen, die sich seit Mitte 2022 auch in der deutschen Immobilien- und Bauwirtschaft stark bemerkbar machen, könnten der Auslöser für einen Wechsel auf einen Arbeitgeber-dominierten Personalmarkt und ebenfalls ein Ende der sich nach oben entwickelnden Gehaltsniveaus sein. Dies kann aber bisher nur in Teilen beobachtet werden. Kandidatenseitig herrscht weiter eine begrenzte Anzahl von Wechselwilligen vor, jedoch zeigen sich erste Veränderungen. Die aktuelle wirtschaftliche Situation hielt Arbeitnehmer von einem Wechsel, wenn er nicht notwendig war, bis Ende H1 2023 ab. →

TEXT

Nicole Schwan,
Doreen von
Bodecker

DIE MEISTGESUCHTEN JOBS 2023

Real Estate

- Asset Manager (m/w/d)
- Property Manager (m/w/d)
- Projektentwickler (m/w/d)

Construction & Technical Real Estate

- Techn. Asset Manager (m/w/d)
- Projektleiter (m/w/d)
- Techn. Property Manager (m/w/d)

Finance, Banking & HR

- Financial Controller (m/w/d)
- Leiter Buchhaltung (m/w/d)
- Leiter Controlling (m/w/d)

Legal

- Syndikusrechtsanwalt (m/w/d)
- Legal Council (m/w/d)
- Head of Legal (m/w/d)

ALL IN!
*Je größer der
Fachkräfte-
mangel in einem
Teilbereich der
Branche, desto
besser die
Verhandlungs-
position der
Bewerber*



So begründen über 80 Prozent der angesprochenen potenziell passenden Kandidatinnen und Kandidaten ihr fehlendes Interesse an einer Vermittlung mit der Angst, in der Probezeit den Job zu verlieren, und grundsätzlicher Risikovermeidung (Quelle: Cobalt Dtl. Datenbank, 2023).

Seit einigen Monaten steigt die Wechselbereitschaft jedoch an. Hier wirkt die wirtschaftliche Stagnation vielerorts entgegengesetzt: Wenn das eigene Unternehmen jede fachliche und gehaltliche Entwicklungsperspektive aus wirtschaftlichen Gründen auf Eis gelegt hat und der subjektiv gefühlte „Leidensdruck“ überhandnimmt, bewirbt sich der Mitarbeitende extern. Die Top 3 der am meisten gewünschten Positionen unter den klassischen kaufmännischen Immobilienpositionen, unter bau- und technischen Positionen sowie unter den finanzwirtschaftlichen und rechtlichen Positionen zeigt die Aufzählung auf Seite 12.

WENIGER WECHSELWILLIGE

Auf Arbeitgeberseite kann von einem starken Konsolidierungsdrang seit 2022 gesprochen werden. In diesem Zusammenhang hört man auch immer wieder vom „Befreien vom personellen Speckgürtel“ hinter vorgehaltener Hand. Wie Abbildung 1 zeigt, konnte im Asset Management in einem Großteil von Deutschland weiterhin ein leichter Anstieg in den Gehältern beobachtet werden.

Positionen in der Vermietung und im Transaction/Investment Management werden im Asset Management zusammengeführt. So werden Personalkosten eingespart, jedoch erfolgt eine gehaltliche Aufwertung im Asset Management. Im Property Management verändern sich die Gehälter in einigen Regionen von Deutschland bereits nach unten (Abbildung 2).

Abbildung 3 zeigt, dass die Gehälter im Bereich Bau- und Projektleitung stark von den aktuellen Entwicklungen beeinflusst werden. Noch gibt es zwar Regionen mit großer Nachfrage an Kandidaten in diesem Bereich, aber vielerorts sinkt neben der Nachfrage auch das Gehalt auf ein „normales“ Level. Dahingegen ist das Techni-

Gehaltsentwicklung von 2022 zu 2023

Jahresbruttogehalt in Euro nach Berufsfeldern und Bundesländern

Abb. 1: Asset Manager

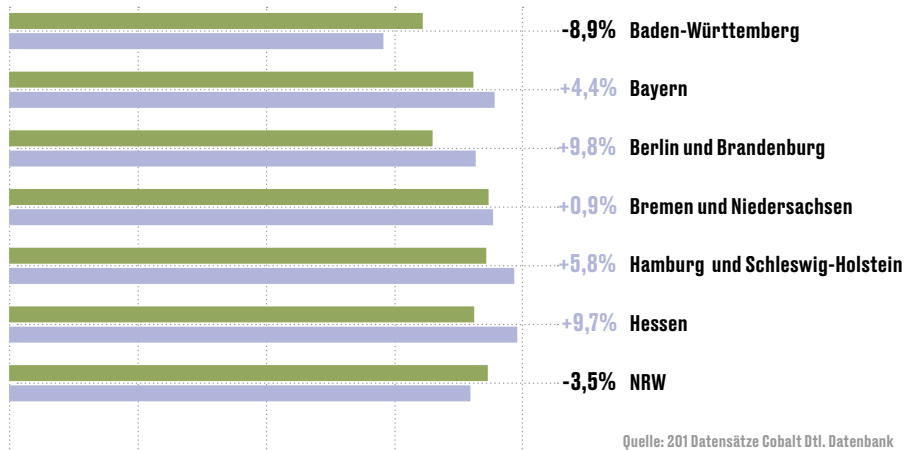
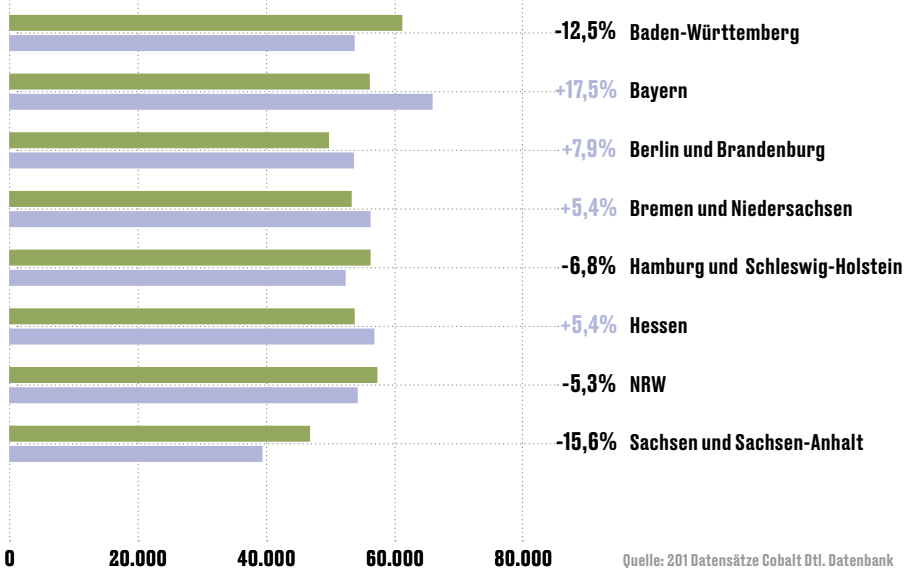


Abb. 2: Property Manager



sche Property Management von den Veränderungen noch nicht flächendeckend betroffen, und die Gehälter konnten, basierend auf dem weiterhin bestehenden Bedarf in der Bewirtschaftung von Objekten, teils leicht ansteigen.

REKRUTIERUNG DAUERT LÄNGER

Ein Trend zu Generalisten könnte entstehen, so wie es bedingt durch die Finanzkrise von 2008 bis ca. 2013 der Fall war. Im Unterschied zur Vergangenheit

jedoch ist die bereits beschriebene Diversifikation unter den Positionen in der Branche bereits zu weit fortgeschritten, sodass sich die Spezialisierungen langfristig durchsetzen werden. Bei Positionen, die Unternehmen extern besetzen müssen, wird sehr genau auf fachliche und persönliche Eignung geachtet. Man spürt den intensiven Wunsch nach Sicherheit, die richtige Entscheidung zu treffen, unabhängig von der hierarchischen Einordnung von Positionen. Im Vergleich zu →

Abb. 3: Bau- und Projektleiter

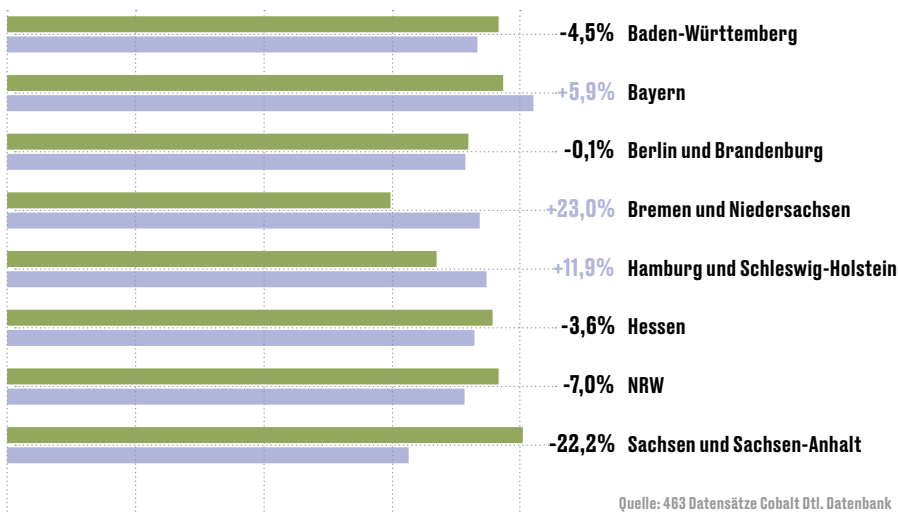


Abb. 4: Technical Property Manager

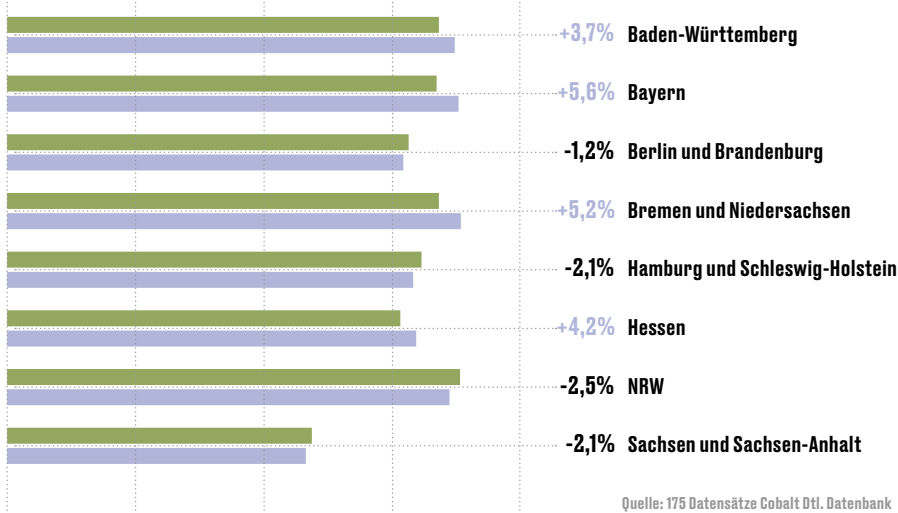
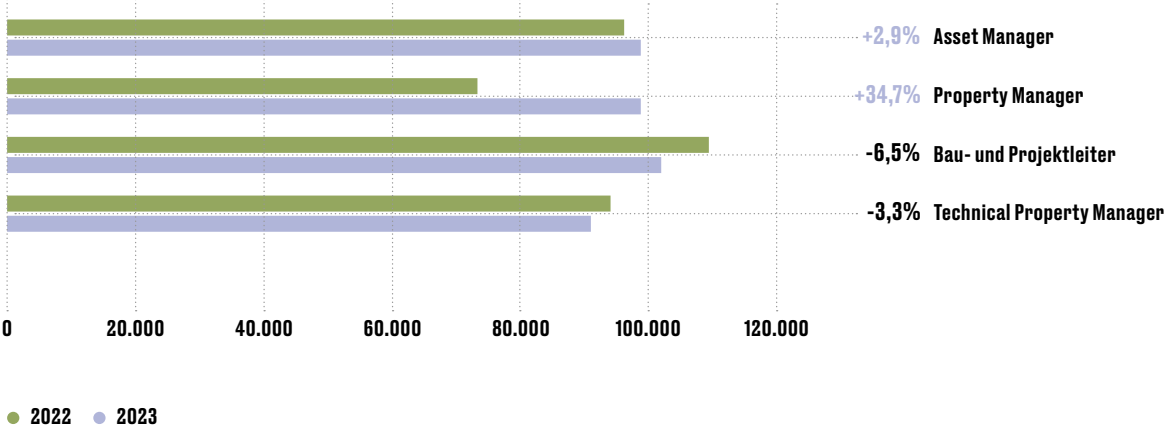


Abb. 5: Führungskräfte



Quelle: 289 Datensätze Cobalt Dtl. Datenbank

23

In Bremen und Niedersachsen verdienen Bau- und Projektleiter etwa 23% mehr als noch vor einem Jahr.

35

Führungskräfte im Property-Manager-Bereich können sich über ein um 35% höheres Gehaltsniveau als im Vorjahr freuen.

vorherigen Jahren haben sich Rekrutierungsprozesse um ca. 25 Prozent verlängert. Es wird mit mehr Kandidaten gesprochen, und diese müssen mehr als zwei Vorstellungsgespräche durchlaufen. Das entscheidende Argument auf Arbeitgeberseite, warum Kandidaten im Jahr 2023 trotz fachlicher Eignung gar nicht erst zu Vorstellungsgesprächen eingeladen werden, ist das Gehalt. Bei zu hohen Forderungen von Kandidatenseite gehen Unternehmen nicht mehr mit. Das oft margengetriebene Geschäft der Immobilienverwaltung zum Beispiel lässt in einer angespannten Marktsituation wie der heutigen weitere Gehaltssteigerungen kaum mehr zu. Eine Abkehr vom bewerberseitig getriebenen steigenden Gehaltsniveau kann von uns auch in anderen Bereichen wahrgenommen werden.

DER FAKTOR FACHKRÄFTE-MANGEL IM GEHALTSWESEN

Abbildung 4 zeigt, dass auch die Führungspositionen im technischen Bereich bereits von sinkenden Gehältern betroffen sind.

Der existierende Mangel an fachlich gut ausgebildeten und erfahrenen Mitarbeitenden ist eine Konsequenz aus zurückgegangenen Geburtenzahlen der vergangenen Jahrzehnte, der Positions- und Ausbildungs-Diversifikation innerhalb der Branche sowie aus dem stark gestiegenen Bedarf an Arbeitskräften durch neue (internationale) Arbeitgeber. Das Prinzip von Angebot und Nachfrage herrscht auch hier. Wenn die Nachfrage an Fachpersonal in bestimmten Bereichen sehr hoch ist,

so wie in der Projektentwicklung in den vergangenen fünf bis sieben Jahren, und das Angebot passender Fachkräfte gering, haben die Arbeitnehmer größere Chancen, Wunschgehälter abgebildet zu bekommen. Derzeit stellt sich die Situation genau andersherum dar; somit nimmt die Wahrscheinlichkeit zu, dass die Unternehmen vorgeben, wie das Gehalt aussehen kann, und nicht der Bewerber.

Nun ist das Gehalt seit jeher eine Gegenleistung des Arbeitgebers für erbrachte Arbeitsleistungen des Arbeitnehmers. Für die meisten Arbeitnehmer der Branche ist das Gehalt laut Aussagen in den Interviews aber viel mehr. So wird oft von Risikokompensation gesprochen, d.h. der wechselbereite Arbeitnehmer preist das Risiko der unverhofften Kündigung und der möglichen Insolvenz ein.

Ebenso wird das Gehalt als Beleg gesehen, wie sehr das Unternehmen wirklich an der eigenen Arbeitskraft und allem, was man in den Job mitbringt, interessiert ist. Der Arbeitgeber hat hier verschiedene Möglichkeiten, ein Gehalt zusammenzustellen, ohne eins zu eins auf den gehaltlichen Wunsch eingehen zu müssen. Im Vergleich zu einem Jahrzehnt zuvor wird nicht mehr nur die Erledigung der täglichen Jobaufgaben gegen Geld getauscht, sondern das Gehalt ist ein komplexes Konglomerat von vermehrt rein subjektiven Erwartungen gepaart mit Benefits und Incentives, die weit über mobiles Arbeiten hinausgehen.

Dabei gilt zu beachten, dass sich die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeitenden immer weiter verändern. Die Annahme,

dass Homeoffice von der jüngeren Generation vorausgesetzt wird, ist nicht richtig. Diese wünscht sich selbstbestimmte Flexibilität, wie beispielsweise drei Tage Office-Pflicht, bei der sie die Tage selbst bestimmen kann. Menschen brauchen Menschen in ihrem Umfeld, und auch die Mitarbeitenden heute wollen selten ausschließlich von zu Hause arbeiten.

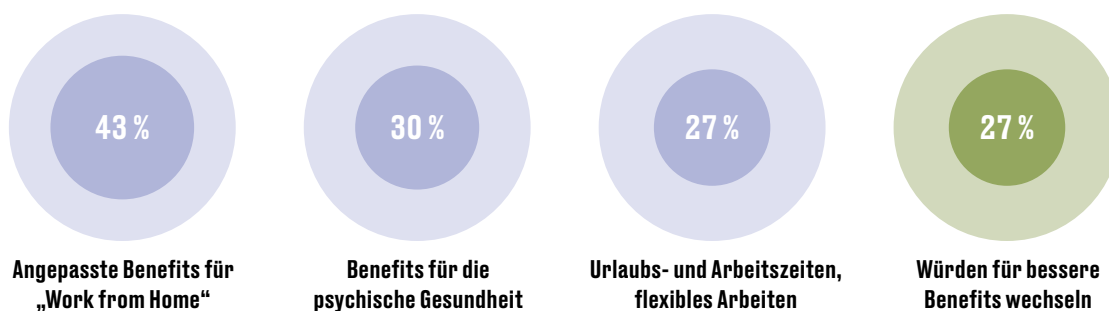
ANSPRÜCHE IM WANDEL

Wir merken zunehmend, dass bei Kandidaten der Wunsch besteht, überall die beste Zeit zu haben. Sowohl bei der Arbeit als auch privat. Sie sind bereit, 100 Prozent zu geben, wenn sie gut versorgt werden und sich in schwierigen Zeiten ohne Druck und schlechtes Gewissen erholen können.

Auch die Generation Z ist nicht „fauler“ – sie lebt bewusster und geht für Unbekanntes keine Kompromisse ein. Es ist auch nicht nur die junge Generation, die mehr Flexibilität und Freiheit erwartet. Die Anforderungen steigen insgesamt bei den Kandidaten. Eine Studie von Indeed belegt, dass Mitarbeitende heute großen Wert auf Flexibilität, Diversität und die Ziele und Werte eines Unternehmens legen.

Der Status quo der Arbeitsrealität hat sich durch Corona verändert. Durch den Fachkräftemangel wurde den Kandidaten erzählt, welch rares Gut sie sind, wie schwer es ist, gute Mitarbeitende zu gewinnen und zu halten – das führt dazu, dass Kandidaten aus diesem „Wissen“ höhere Anforderungen an ihren Job und Arbeitgeber stellen. Dies stellen →

Abb. 6: Die wichtigsten Benefits für die Zukunft (siehe auch S.18)



Quelle: nennify, Future of Work Report, 2022



Wir machen
NRW
NACHHALTIGER



„Wir bringen den Wohnungsbau voran.
Und die Menschen zueinander.“

Fördern, was NRW bewegt.

Ulrich Brombach und Stefan Zellnig, Vorstände der Wohnungs-Genossenschaft GWG Neuss, schaffen bezahlbaren Wohnraum. Für ein solides finanzielles Fundament sorgt die NRW.BANK mit der Wohnraumförderung des Landes.

Die ganze Geschichte unter: nrwbank.de/gwg



NRW.BANK

Wir fördern Ideen

wir mehr und mehr in unseren Gesprächen mit Kandidaten fest.

Sinnhaftigkeit und Wohlbe-
finden sind für viele Kandidaten
heute besonders relevant. Fühlen
sie sich bei der Arbeit wohl und
wertgeschätzt und werden die
Grundbedürfnisse – wie eine an-
gemessene Bezahlung – erfüllt,
wird es schwierig, sie von einem
Jobwechsel zu überzeugen.

„Neue Benefits“, die für viele
Kandidaten reizvoll sind, müssen
an die aktuelle Zeit angepasst
sein. Das belegt auch die Indeed-
Studie (siehe Abbildung 6). 30
Prozent der Befragten wünschen
sich Benefits für die psychische
Gesundheit, 27 Prozent besse-
re Urlaubs-/Arbeitszeiten und
flexibles Arbeiten. Auch unsere
Kandidaten fragen immer häufiger
nach diesen Aspekten. Die Zeiten
haben sich stark geändert und
Kandidaten sind heute deutlich
weniger aktiv auf Jobsuche. Talen-
te wollen gefunden und überzeugt
werden. Dies nehmen wir nicht
nur in unseren Gesprächen wahr,
die unten stehende Grafik bestä-
tigt diesen Trend. Es gibt wenige
Faktoren, die Mitarbeitende zu
einer aktiven Suche bringen. Füh-
len sich die Mitarbeitenden aber
nicht angemessen bezahlt oder ist
der negative Stress zu hoch, sind
sie offen für Veränderungen oder
streben aktiv einen Wechsel an.

JENSEITS DES GELDES

Um in Zeiten von Social Media
die Aufmerksamkeit von Kan-
didaten zu gewinnen und bis
zur erfolgreichen Bewerbung zu
halten, muss eine Anzeige klar
strukturiert und nicht zu lang
sein. Kandidaten wollen zudem
keine Floskeln lesen, sondern
wissen, auf was sie sich bewerben.
Daher sollte der Text möglichst
klar formuliert werden. Was be-
deuten flexible Arbeitszeiten bei
Ihrem Unternehmen? Sprechen Sie
darüber, dass beispielsweise drei
Tage pro Woche im Homeoffice
gearbeitet werden kann.

Um Kandidaten für sich
zu gewinnen, müssen zudem die
richtigen Benefits geboten werden.
Das Gehalt wird auch heute selten
direkt in der Stellenausschreibung
genannt. Dabei belegen immer mehr
Studien, dass die Anzahl (geeigne-

ter) Bewerberinnen und Bewerber
damit steigt. Es kann sinnvoll
sein, Einblicke in die Verdienst-
aussichten zu geben. Sie grenzen
den Bewerberkreis bereits vor der
Bewerbung ein, denn es bewerben
sich nur Personen, die eine äh-
nliche Gehaltsvorstellung haben.
Zudem kann ein attraktives Ge-
haltspaket potenzielle Bewerber
anspornen, sich zu bewerben.

Um mögliche Missverständ-
nisse oder gar Fehlaussagen zu
vermeiden, empfehlen wir, darauf
hinzuweisen, dass das Gehalt je
nach Berufserfahrung und Quali-
fikation abweichen kann.

Die Nennung des Gehalts
erhöht zudem nicht nur die Trans-
parenz für Bewerbende, sondern
auch die Sicherheit, dass sich der
Arbeitgeber an Equal Gender Pay
beziehungsweise das Allgemeine
Gleichbehandlungsgesetz hält.

Fragt das Unternehmen statt-
dessen lieber den Bewerber nach
seinem Gehaltswunsch, so führt
das häufig zu Überlegungen: Soll
er sein aktuelles Gehalt nennen

oder besser das gewünschte Ge-
halt? Wird eine Position über
eine Personalberatung besetzt,
wird dieses Problem gemindert.
Die Personalberatung kennt die
Gehaltsspanne des Kunden und
kann die jeweilige Erfahrung der
potenziellen Kandidaten für die
jeweilige Position gut einschätzen.
In einer direkten Bewerbungssitu-
ation ist die Herausforderung grö-
ßer. Unsere Erfahrung zeigt: Gibt
der Arbeitgeber die Gehaltsspanne
oder die Gehaltsgruppe an, steht
von Beginn an fest, wie hoch das
finanzielle Angebot des Arbeit-
gebers ist. Das erhöht deutlich die
Klarheit im Einstellungsprozess
und steigert die Anzahl geeigneter
Bewerberinnen und Bewerber.

GEHALT UND STELLENANZEIGEN

Doch welche Nachteile kann die
Gehaltsangabe in der Anzeige
haben? Konkrete Angaben in einer
Stellenausschreibung führen zu
einer Bindung des Arbeitgebers an
diese Angaben. Je genauer der →

WERTIGE BENEFITS

- *Work from anywhere / Workation (unabhängig von der Betriebszugehörigkeit)*
- *Benefits für die psychische Gesundheit*
- *Flexible Arbeitszeiten ohne Kernarbeitszeit*
- *Kinderbetreuung (Zuschuss für die Kita oder Kulanztage bei „Kind krank“ ohne Krankmeldung direkt am ersten Tag)*
- *Sabbatical (Unterstützung/Förderung oder als Geschenk nach einer bestimmten Anzahl an Jahren der Zugehörigkeit)*
- *4-Tage-Woche nach dem 100:80:100-Prinzip (100 Prozent Gehalt für 80 Prozent Arbeitszeit, es wird 100 Prozent Produktivität erwartet). Alles andere gilt als Teilzeit oder flexible Arbeitszeiten*
- *Hunde im Büro*

Cobalt empfiehlt, in diese Bereiche zu investieren, denn glückliche Mitarbeitende sind deutlich produktiver und verbleiben signifikant länger im Unternehmen. Es wird zudem zwischen „echten Benefits“ und „unechten Benefits“ unterschieden. Das bedeutet aber nicht, dass „unechte Benefits“ nicht in der Stellenausschreibung aufgeführt sein dürfen, sondern, dass es nicht ausreicht, diese Benefits zu haben.

„ECHTE BENEFITS“

- *Zuschuss zu Sport, Gesundheit, Wellness*
- *Über 30 Tage Urlaub im Jahr*
- *Bereitstellung von Mobilität (Dienstwagen, Tankkarte, ÖPNV)*
- *Steuerfreie Benefits*
- *100 Prozent Homeoffice*

„UNECHTE BENEFITS“

- *Faires und pünktliches Gehalt*
- *Gutes Arbeitsklima*
- *Parkplätze*
- *Obstkorb*
- *Kaffee/Wasser gratis*
- *Überstundenausgleich (es sollte keine Überstunden geben)*
- *Firmenfeiern (da Zusammenhalt vorausgesetzt wird)*
- *Flexible Arbeitszeiten – mit einer Kernarbeitszeit von 10 bis 16 Uhr (das ist nicht flexibel, es ist ein Gleitzeitmodell)*
- *Leistungsgerechtes Gehalt (das Grundgehalt sollte bereits alles abdecken, alles weitere sind Boni)*
- *Nachhaltigkeit (dies sollte heute als Standard gelten)*
- *Zuschuss zur betrieblichen Altersvorsorge (gesetzlich geregelt)*
- *Open Door Policy (wird erwartet, damit Probleme direkt geklärt werden können)*

HAUFE.

HAUFE VERWALTERPRAXIS GOLD

Das komplette Rundum-Paket für Ihre
erstklassige Immobilienverwaltung

- ✓ Mit dem kompletten Prüfungswissen
zum Zertifizierten Verwalter
- ✓ Inkl. 24 Online-Seminaren zur Erfüllung
Ihrer Fortbildungspflicht
- ✓ Mit praxisorientierten Lösungen zu Themen und
Herausforderungen der Miet- & WEG-Verwaltung

Testen Sie **Haufe VerwalterPraxis Gold** mit **rechtssicherem Know-How**, **topaktuellem Fachwissen** und **Arbeitshilfen** für Ihren Erfolg in der Immobilienverwaltung.



Jetzt 4 Wochen
kostenlos testen:

[www.haufe.de/
vpr-gold](http://www.haufe.de/vpr-gold)

Oder rufen Sie uns einfach an
0800 50 50 445 (kostenlos)

Arbeitgeber das Gehalt nennt, desto weniger Flexibilität wird er bei der Einstellung des Mitarbeiters haben. Daher empfiehlt es sich, Gehaltsgruppe oder eine Gehaltsbreite für die Stelle anzugeben, um sich ein gewisses Maß an Flexibilität zu erhalten.

Kleinere Schwankungen im Einstellungsgehalt aufgrund von mehr oder weniger Erfahrung des Kandidaten sind sicher erlaubt. Größere Abweichungen vom genannten Gehalt werden jedoch zur Unglaubwürdigkeit des Arbeitgebers beitragen und sind zu vermeiden (Quelle u.a.: Stellenanzeigen.de).

Aktuell stellen wir eine starke Nachfrage nach Kandidaten für bestimmte Positionen der Branche fest: Es gibt hier starke Überschneidungen mit den Wünschen der suchenden Arbeitnehmer (siehe Übersicht Seite 12), was als gute Nachricht interpretiert werden kann. Immer öfter werden arbeitgeberseitig auch neu kreierte Positionen in den Bereichen ESG und Datenmanagement gesucht. Hier wird in den kommenden zwei bis drei Jahren auch kandidatenseitig ein höheres Interesse und Angebot bestehen.

JOBPROFILE DER ZUKUNFT

Der Personalmarkt ist im Umbruch. Bis 2022 boomende Bereiche, wie Projektentwicklung von Wohnimmobilien, Investment/Transaction Management sowie Finanzierungsfachkräfte auf Bankenseite, treten nicht nur durch die anhaltende Finanzierungs- und Krisenkrise 2023 in den Hintergrund. Auch HR-Funktionen fallen derzeit Personaleinsparungsmaßnahmen zum Opfer oder deren Rekrutierung wird in zukünftige Jahre verschoben.

Insgesamt ist für die Branche festzustellen, dass mit einem weiteren Anstieg von Gehältern unter den derzeit vorhandenen Positionsbildern nicht zu rechnen ist und diese sich teilweise sogar auf das Niveau vergangener Jahre zurückbewegen. Zu erwarten sind in den kommenden Jahren neue Funktionen innerhalb der Branche. Grund sind europäische Auflagen zum Thema ESG oder neue nationale Gesetze, wie beispiels-

weise das Gesetz für Erneuerbares Heizen, das ab 01.01.2024 in Kraft treten wird, die das Etablieren zusätzlicher Positionen mit starkem fachlichem Hintergrund erfordern.

Auch das Thema Datenmanagement beschäftigt die Arbeitgeber der Branche. Die Erfassung von Daten, die Integration und Administration von Datenbanken, die Analyse und Beratung von Mitarbeitenden und Kunden, welche Daten benötigt werden, geraten immer mehr in den Fokus. Hierfür werden Asset- und/oder Projektmanager aus der Praxis benötigt, um die Zusammenhänge zu verstehen. Aber auch Randbereiche der Branche mit dem Stichwort Renewables werden für neue Positionen sorgen. Projektentwicklung im Bereich erneuerbare/alternative Energien und die Entwicklung von On- und Offshore-Produkten werden in den kommenden Jahren zunehmen.

Es bleibt abzuwarten, wie sich für neue Positionen innerhalb der Branche der Gehaltsrahmen entwickeln wird. Für den Moment ist ein Sättigungsgrad mit leichtem Rückgang auf Gehaltsseite festzuhalten. Erfreulich ist, dass softe Faktoren neben dem Gehalt weiter auf dem Vormarsch sind. Die Ausgewogenheit zwischen reinem Jahresbruttogehalt, Unternehmensidentifikation, Werten sowie Mitarbeiter-Incentives und -Benefits wird für alle Unternehmen der Schlüssel für die Gewinnung und das Halten von Mitarbeitenden sein. ↲

WAS IN EINE MODERNE STELLENANZEIGE GEHÖRT

Grundsätzlich gilt für den Aufbau einer Anzeige:

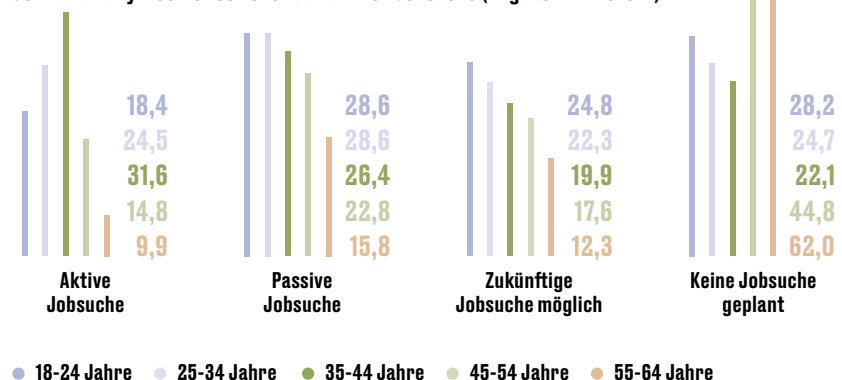
- Kurze Einleitung (Unternehmensbeschreibung gerne kurz halten oder wenn möglich ans Ende setzen)
- Ausgeglichene Blöcke (maximal drei bis fünf Bulletpoints)
- Greifbare, wichtige Aspekte zuerst erwähnen – Kandidaten wollen wissen, was sie erwartet. Welche Benefits oder welche Aufgaben sind für den Kandidaten wichtiger oder ausschlaggebend? Setzen Sie die wichtigsten nach oben und halten Sie sich kurz
- Punkt vor Komma! Lieber kurze Sätze statt Verschachtelungen

Auch für den Inhalt spielen heute andere Faktoren eine Rolle. Es geht darum, wie Ihre Anzeige am besten in Zeiten von Social Media aufgefunden wird:

- Suchmaschinenrelevanter Inhalt und Keywords, die von Kandidaten gesucht werden („Google Trends“ kann hier hilfreich sein)
- Suchen sind genderspezifisch („Buchhalterin/Buchhalter (m/w/d)“)
- Jobtitel kurz halten – nennen Sie Orte im Text. Vermeiden Sie Regionen als Ort und nutzen Sie keine Abkürzungen
- Eine Gehaltsangabe bringt 30 Prozent mehr Bewerbungen
- Wählen Sie eine formelle oder informelle Ansprache entsprechend Ihrer Zielgruppe aus

Abb.7: Jobsuche

GenZ und Baby-Boomer seltener auf aktiver Jobsuche (Angaben in Prozent)



Quelle: Indeed Job Search Survey, Deutschland, November 2021, n = 400



10 JAHRE  **IMMOWARE24**
10 JAHRE **ZUFRIEDENE KUNDEN**

„Wir haben uns für Immoware24 entschieden, weil wir dank diverser Features, wie zum Beispiel mit der E-Postbrief Funktion, eine Menge Zeit – und somit auch Geld – sparen können. Die Verwaltung unserer mehr als 25.000 Einheiten läuft nun deutlich effizienter.“

Matthias Kühn
VOW Immobilienmanagement GmbH / Immoware24 Kunde seit 2020

Der große
Jubiläums-Rabatt!
10% AUF ALLES*

Jetzt unverbindlich testen!
www.immoware24.de/10-iw



*Rabatt-Aktion gilt für sämtliche Standardpreise von Immoware24.
Die Aktion ist gültig bis Ende Dezember 2023. Nicht kombinierbar mit anderen Rabatt-Aktionen.

EIGENTUMSBILDUNG IM BESTAND STÄRKEN

Wenn Menschen in Deutschland Wohneigentum bilden, so kaufen sie derzeit zu fast 80 Prozent Bestandsimmobilien. Diese Entwicklung hat gegenüber dem Neubau zahlreiche Vorteile, etwa im Hinblick auf Ökologie, Städtebau und gleichwertige Lebensverhältnisse. Darüber hinaus bietet der Bestand die Chance, die EIGENTUMSQUOTE zu steigern – insbesondere bei jüngeren Altersgruppen.

ODA SCHEIBELHUBER

STAATSSSEKRETÄRIN A. D.,
VORSITZENDE DES IFS INSTITUTS
WOHNEIGENTUM IM DV



Vor diesem Hintergrund ist das angekündigte Programm des Bundesbauministeriums für den Bestandserwerb („Jung kauft Alt“) ein richtiger Schritt, um die bis dato stiefmütterlich behandelte Wohneigentumsbildungspolitik der Bundesregierung zu stärken und dem Einbruch der Eigentumsquote bei jüngeren Haushalten zu begegnen.

Die Förderung des Wohneigentums spielte für diese Bundesregierung bislang eine untergeordnete Rolle. Exemplarisch zeigt sich dies an dem im Sommer 2023 gestarteten Förderprogramm „Wohneigentum für Familien“ (WEF). In der Nachfolge des Baukindergeldes beschränkt sich dieses auf Neubau mit übergesetzlichen Energie- und Nachhaltigkeitsstandards. Zwar wurden die zunächst sehr niedrig angesetzten Einkommensgrenzen dieses Programms von 60.000 Euro Haushaltsbruttoeinkommen für eine dreiköpfige Familie (plus 10.000 Euro für jedes weitere Kind) mangels Mittelabfluss rasch auf 90.000 Euro erhöht. Dennoch dürfte das Programm, das ohnehin nur über ein Gesamtvolumen von 350 Millionen Euro pro Jahr verfügt, keine Wirkung in der Breite erzielen. Denn es schließt den Bestandserwerb aus, der aber in vier von fünf Fällen die Wohneigentumsbildung dominiert, und dies insbesondere bei einkommensschwächeren Haushalten.

VORTEILE DES BESTANDSERWERBS

Hauptvorteile des Bestandserwerbs für den Einzelnen: Er ist günstiger als der Neubau, die Menschen können das Haus vorher begutachten und schneller

einziehen. Auch im Hinblick auf Nachhaltigkeit kann der Bestand punkten: Die dort gebundene Graue Energie sowie die bereits beanspruchten Ressourcen, Baumaterialien und Siedlungsflächen lassen sich durch Umbau und Modernisierung weiterverwenden. Dies mindert den CO₂-Fußabdruck und dämmt den Flächenverbrauch ein. Auch aus städtebaulicher und baukultureller Sicht ist es sinnvoll, den Bestand zu nutzen. Perforierte Eigenheimsiedlungen und Ortskerne mit Leerständen, untergenutzten und verfallenden Gebäuden werden ohne Nachnutzungsperspektive zu Problemfällen. Dem gilt es, auch im Sinne der Stärkung gleichwertiger Lebensverhältnisse, entgegenzuwirken. Denn die Nachnutzung und Weiterentwicklung günstiger Bestandsimmobilien in ländlich geprägten Räumen kann für Zuzug und damit für eine Stabilisierung der Bevölkerung genutzt werden.

SINKENDE WOHN-EIGENTUMSQUOTE

Insbesondere bei jüngeren Altersgruppen sinkt die Wohneigentumsquote seit gut zehn Jahren deutlich – bei der Gruppe der 25- bis 44-Jährigen von 32 auf 26 Prozent. Wer in dieser Lebensphase den Sprung ins Eigentum nicht schafft, wird später nur noch schwer Eigentum bilden können – höchstens durch Erbe. Damit würde die deutsche Eigentumsquote, die mit 42 Prozent der Haushalte bereits heute im EU-Vergleich die niedrigste ist, noch weiter absinken, mit fatalen Folgen für die Vermögensverteilung und Altersvorsorge. Denn sämtliche ökonomische Studien zeigen, dass Wohneigentum einen empirisch messbaren Einfluss auf eine gerechtere Vermögensverteilung hat. Eigentümerinnen und Eigentümer – auch der gleichen Einkommensgruppe – haben im Alter mehr Sach- und Geldvermögen bei geringeren Wohnkosten. Somit wäre eine Vernachlässigung der Eigentumsförderung für breite Schichten gesellschaftspolitisch fatal. Um die Potenziale des Gebäudebestands zu

PROGRAMM
*Der Deutsche
Verband für
Wohnungswesen,
Stadtentwicklung
und Raumordnung
e.V. hat mit
seinem ifs Institut
Wohneigentum
im Sommer ein
Empfehlungspapier
zu einer bestandsorientierten
Wohneigentums-
politik erarbeitet
und ein neues
Bundesprogramm
„Jung kauft Alt“
vorgeschlagen.*



**Zum kompletten
Programm
geht's hier!**

nutzen und die jüngeren Generationen beim Wohneigentumserwerb und damit beim Vermögensaufbau zu unterstützen, braucht es eine ganzheitliche bestandsbezogene Wohneigentumsstrategie. Diese sollte das komplexe Zusammenspiel von Wohneigentumsbildung, Nutzung, Weiterentwicklung und Ertüchtigung des Bestands berücksichtigen. Denn damit sind spezifische Herausforderungen verbunden, die den Preisvorteil relativieren: Auch bei Bestandsimmobilien sind die Preise im letzten Jahrzehnt der Niedrigzinsphase erheblich angestiegen und bleiben vorerst zumindest in den Wachstumsregionen auf hohem Niveau. Darüber hinaus verursachen unsanierte Häuser höhere Energiekosten. Es besteht damit ein massiver Investitionsbedarf für energetische Sanierungen – zusätzlich zu notwendigen Modernisierungen für zeitgemäße Wohnstandards. Außerdem werden die Regelungen der EU-Taxonomie die Finanzierung unsanierter Gebäude demnächst erheblich verteuern.

TRAGFÄHIGEN FINANZIERUNGSMIX BEREITSTELLEN

Das angekündigte Bundesprogramm „Jung kauft Alt“ zur Förderung des Bestandserwerbs ist – sofern es zielgerichtet und mit ausreichend Mitteln ausgestaltet wird – ein richtiger Schritt. Neben einem ausreichenden Mittelvolumen, das sich an der Bestandsförderung durch das Baukindergeld orientieren sollte, gilt es, das neue Bundesprogramm eng mit der Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) zu

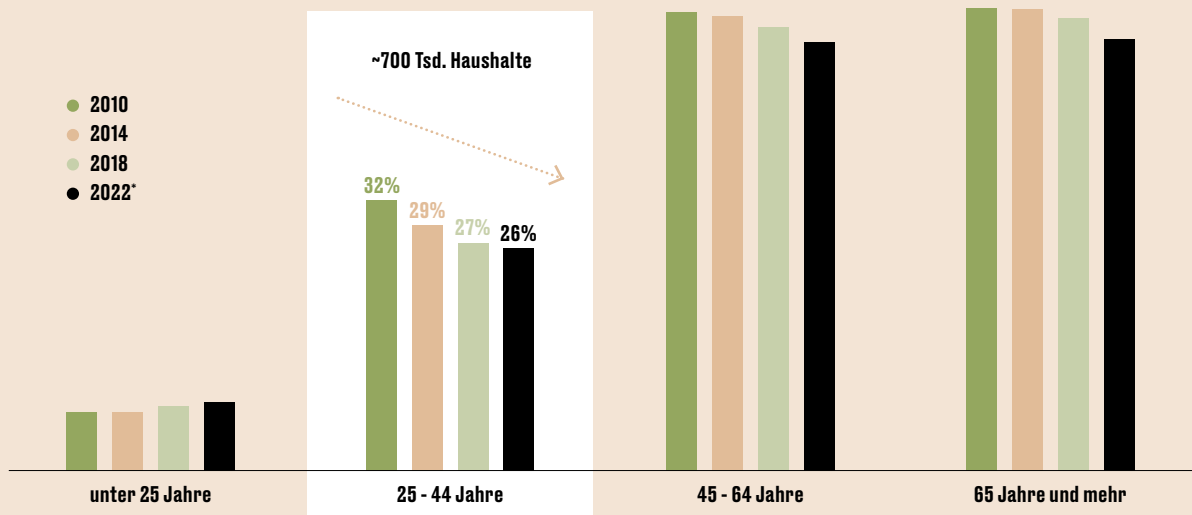
verzahnen. Denn da die Mittel für das neue Programm aus dem Klima- und Transformationsfonds stammen sollen, müssen die geförderten Bestandsimmobilien nach einer Sanierung einen gewissen energetischen Standard erreichen. Um gerade Erwerber mit geringeren Einkommen nicht zu überfordern, sollte die Sanierung schrittweise und modular, z.B. über zehn Jahre, erfolgen können. Zudem sollten keine KfW-Effizienzhausstandards erreicht werden müssen, sondern wirkungsvolle Kombinationen von Einzelmaßnahmen ermöglicht werden. Daneben sind angemessene Förderkonditionen bzw. ausreichend hohe Einkommenschwellen notwendig. Mit der Eigentumsförderung und der Sanierungsförderung des Bundes, mit Landesförderungen, Bausparen und Hypothekendarlehen könnte dann ein auch

BUNDESPROGRAMM „JUNG KAUFT ALT“ ENG MIT DER BUNDESFÖRDERUNG FÜR EFFIZIENTE GEBÄUDE VERZAHNEN

für Schwellenhaushalte tragfähiger Finanzierungsmix entstehen. Für eine solche Förderkombination sollten das Bundesbauministerium, das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz sowie das Bundesfinanzministerium ein möglichst einfaches Verfahren entwickeln. ↩

Entwicklung der Wohneigentumsquote in Deutschland nach Altersgruppen

Die Darstellung verdeutlicht den prozentualen und absoluten Rückgang der Wohneigentumsquote in der Altersgruppe der 25- bis 44-Jährigen zwischen 2010 und 2022* (* Daten für 2022 nur eingeschränkt mit Vorwahlen vergleichbar).



Quelle: Prof. Dr. Oliver Lerbs (HSPV NRW), ifs Wohnungspolitisches Forum vom 7. November 2023, Berlin

CAMPUS

TEXT
Sarah Immer

ESG, CSRD & CO.: WIE GRÜN IST DIE HOCH- SCHULLANDSCHAFT?

Spätestens seit der Veröffentlichung der EU-Taxonomie im Juni 2020 sind Nachhaltigkeitsthemen aus der Immobilienwirtschaft nicht mehr wegzudenken. Doch werden die Zukunftsträger, die Studierenden, in der Branche schon gezielt geschult?

Universitäten, Fachhochschulen und Weiterbildungsakademien wird oft nachgesagt, sie seien starr und wenig anpassungsfähig in der Ausrichtung der Lehrinhalte. Zudem weiß ich aus eigener Erfahrung: Das passende Studium zu finden ist nicht leicht. Zumal das Angebot gelinde gesagt nicht wirklich leicht zu überblicken ist. 21.000 Studienangebote zählte der Hochschulkompass 2021 – 2018 waren es noch 18.500.

Das Gleiche gilt in Sachen Weiterbildung. Als ich kurz vor dem Abschluss meines dualen Studiums B.A. Immobilienwirtschaft an der Berufsakademie Leipzig stand, stellte ich mir die Frage: Welche Lehrinhalte brauche ich zusätzlich, um meinem Karriereziel näher zu kommen? Für mich waren die Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit bei der Wahl meines Masterstudiengangs besonders ausschlaggebend, da ich glaube, dass wir Young Professionals uns in diesen neuen Disziplinen beweisen können und schnell

werden Verantwortung übernehmen dürfen. Ich habe mich für den berufsbegleitenden Doppelabschluss MBA entschieden. Dieser besteht aus zwei Abschlüssen: dem Abschluss zum/zur „Diplom-Immobilienökonom/in (ADI)“ und dem Abschluss „MBA Real Estate and Management (HfWU)“.

Im Kontaktstudiengang habe ich die Vorlesungen „Nachhaltiges Bauen“, „Due Diligence“ und „Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft“ belegt. Die Nachhaltigkeitsthemen waren gut integriert und berücksichtigten die aktuellen Entwicklungen in der Branche. So vermittelte das Modul „Nachhaltiges Bauen“ ein solides Grundwissen über die ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekte des nachhaltigen Bauens. Das Modul „Due Diligence“ behandelte die rechtlichen und wirtschaftlichen Aspekte der Nachhaltigkeitsbewertung. Ich persönlich finde es gut, dass die Themen nicht in einem eigenen Modul separiert sind, sondern sich in jedem Modul des Lebenszyklus der Immobilie wie „Bauen, Betreiben und Ökologie“ oder „Projektentwicklung, Immobilienbewertung und -finanzierung“ wiederfinden. Die Vorlesungen waren praxisorientiert und, was mir sehr wichtig war, immobilienpezifisch, sodass



1

ich gelernt habe, welche Möglichkeiten uns im operativen Geschäft zur Verfügung stehen.

Im MBA hingegen wird das Thema Nachhaltigkeit eher aus betriebswirtschaftlicher Sicht behandelt. In Vorlesungen wie „Transformation und Nachhaltigkeit in Wirtschaft und Management“, „Leadership und Ethik“ oder „Mensch und Natur“ werden nachhaltige Unternehmenskonzepte im Spannungsfeld von Kostendruck, internationalem Wettbewerb und gesetzlichen Regelungen diskutiert. Ich glaube, dass es keine leichte Aufgabe ist, als Führungskraft sowohl eine nachhaltige Unternehmensführung als auch eine nachhaltige Produktpalette aufzubauen, ohne sich dem Vorwurf des Greenwashing auszusetzen. Aber ich weiß, dass ich jetzt die Werkzeuge in der Hand habe, um das zu schaffen, zusammen mit meinen Kommilitoninnen und Kommilitonen.

1
**SARAH
IMMER**
*Studierende im
Doppelabschluss
MBA an der ADI
Akademie der
Immobilienwirt-
schaft und der
Hochschule für
Wirtschaft und
Umwelt (HfWU)*

Die Frankfurter Konsumgütermesse Ambiente bietet im „Future of Work Academy“-Bereich Einblicke in die Zukunft der Arbeitswelt. Los geht's am 26.1.2024. Über fünf Messtage hinweg referieren Expertinnen und Experten über Trends und Entwicklungen der Arbeitswelt. Unter anderen spricht Samir Ayoub am ersten Messtag zum Thema „Mach's Menschlich – wie das Corporate Office Arbeiter attraktiv macht“.



Alle Infos
zum restlichen
Programm

GEFMA-FÖRDERPREIS AN ABSOLVENTEN VERLIEHEN

Der Deutsche Verband für Facility Management (gefma) hat wieder eine Reihe von Hochschulabschlussarbeiten gewürdigt: Den mit 3.000 Euro dotierten Hauptpreis hat sich Laura Beck von der Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften in Wolfenbüttel verdient. Sie überzeugte mit ihrer Masterarbeit „BIM@FM – Analyse der Anforderungen an BIM-Daten zur zielgerichteten Anwendung von BIM-Modellen im Facility Management“.

Förderpreise in Höhe von jeweils 1.000 Euro gingen an drei weitere Absolventinnen und Absolventen: In der Fachkategorie Personalbemessung gewann Cosima Zickgraf von der RPTU in Kaiserslautern mit ihrer Bachelorarbeit, in der Fachkategorie Key Account Management Laura Huvermann mit ihrer Masterarbeit und in der Fachkategorie Gebäudeautomation Marco Stolle, TH Nürnberg Georg Simon Ohm.

Im Wettbewerb der Projektarbeiten konnte Katarzyna Zylla von der Technischen Akademie Wuppertal mit ihrer Projektarbeit „Digitalisierung als Chance zur Bewältigung des Fachkräftemangels im Facility Management“ überzeugen. Jeweils 1.000 Euro erhielten die zweit- bzw. drittplatzierten Andrea Greg und Carola Wünsch.

IM SCHNELLDURCHGANG SANIERUNGSMANAGER

Die Europäische Immobilienakademie in Saarbrücken bietet den neuen Lehrgang „Sanierungsmanager/in Energetik und Bestand“ an – und trifft damit den Nerv der Zeit. Zielgruppe sind Immobilienmakler und -verwalter, die laut Akademie ihre Kunden bei der Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen begleiten und geplante Sanierungsprojekte managen. An sechs Samstagen werden Inhalte rund um die Schwerpunkte Privates Baurecht, Öffentliches Baurecht, Bautechnische Grundlagen, Energetische Sanierung, Fördermittel und Finanzierung sowie zu einem Praxisprojekt vermittelt.



Interesse am
Lehrgang? Folge
dem QR-Code!

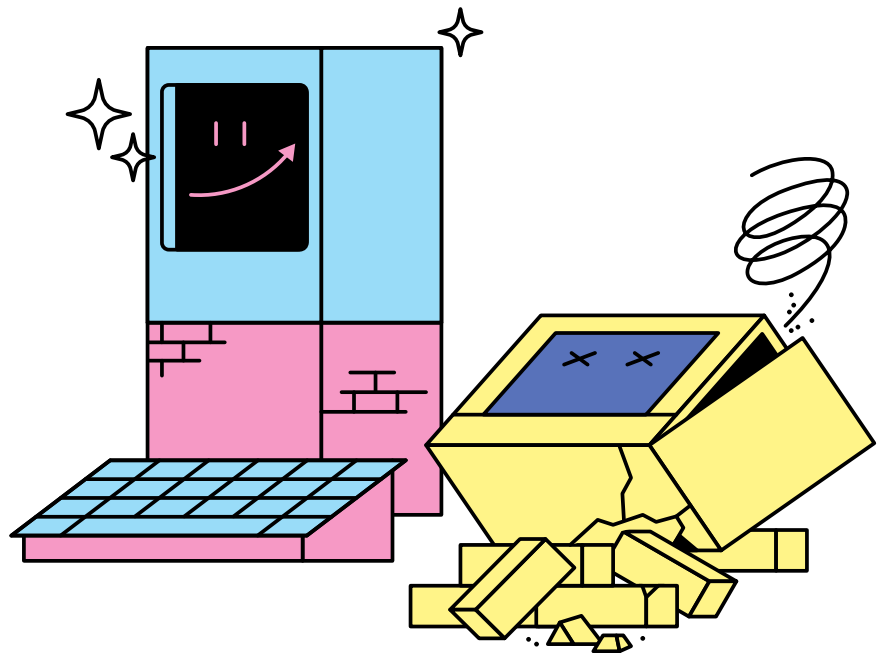


MENTORING-PROGRAMM: JETZT BEWERBEN

Lust am Mitgestalten der Stadt der Zukunft und an langfristig angelegtem Austausch mit erfahrenen Expertinnen und Experten? Das Urban Land Institute hat ein entsprechendes Mentoring-Programm ins Leben gerufen – Name: Citychangers for Future. Dessen Ziel ist es, „das Bewusstsein für die nachhaltige Gestaltung schon in der jungen Generation“ zu schaffen, erklärt Sabine Georgi, Geschäftsführerin des ULI in der DACH-Region. Das Programm bietet auch eine Plattform zur internationalen, interdisziplinären und generationsübergreifenden Vernetzung – reale Treffen zwischen Mentor und Mentee eingeschlossen. Organisiert wird es von ULI NRW Young Leader Chair, Malte Leschewitz (Hines).



Hier bewerben
und weitere Infos
aufrufen



PROPTech-NEWS

Top Beim Start-up Enwendo scheint es zu laufen: „Trotz der aktuell stark erhöhten Nachfrage können wir weiterhin Termine innerhalb weniger Wochen anbieten.“ Dieses Luxusproblem verkündet der Hamburger Energieberater per Banner-Nachricht auf seiner Webseite. Wenig überraschend, denn Fragen rund um die Themen Wärmedämmung, neue Fenster oder Heizungsaustausch haben derzeit sehr viele Menschen. Gegründet wurde das Unternehmen 2021 von Jan Wanderer und Moritz Stoldt, die sich beide noch mitten in ihren 20ern befinden. Trotz ihres jungen Alters sind sie in der Gründerszene keine Greenhorns. Enwendo ist nach reisetopia.de bereits das zweite Unternehmen, das Wanderer und Stoldt ins Leben gerufen haben.

... und leider Flop Von der Schattenseite der PropTech-Branche gibt es leider auch etwas zu vermelden: Comgy, ein 2017 gegründeter Softwareanbieter, der sich ebenfalls auf Energiemanagement spezialisiert hat, ist insolvent. Die Pleite kommt insofern etwas überraschend, als dass das Unternehmen noch vor einigen Wochen im Rahmen der Expo Real den ZIA-Preis „Outstanding Innovation 2023“ erhalten hatte. In den vergangenen Jahren hatte Comgy noch geldlichen Boost durch Beteiligungen und Finanzspritzen namhafter Immobilienunternehmen – darunter Momeni, Signa, Swiss Life Asset Managers und einige mehr – erhalten. All das hat aber offenbar nicht gereicht, die Erfolgsstory weiterzuschreiben.

63

Seit etwa einem Jahrzehnt entwickelt die Berliner Gewobag Strategien zur Diversifizierung der Mitarbeiterschaft. Das Zwischenergebnis: 63 Prozent der rd. 750 Mitarbeitenden sind Frauen. Etwa die Hälfte aller 2022 gestarteten Azubis haben einen Migrationshintergrund. Chapeau!

YOUNG TALENTS WOLLEN KEINE DINO-SOFTWARE



„ICH BIN FEST DAVON ÜBERZEUGT, DASS MENTOREN WUNDER BEWIRKEN KÖNNEN. ICH SELBST HABE LÄNGER GEBRAUCHT, DIE RICHTIGEN ZU FINDEN.“

Herr Kramp, der Fachkräftemangel ist bereits jetzt eine Herausforderung für viele Unternehmen, doch er wird erst in den nächsten Jahren seinen Höhepunkt erreichen. Was würden Sie Unternehmen heute raten, um sich zukunftsfähig aufzustellen?

Mein Rat: Unternehmen können dem Fachkräftemangel begegnen, indem sie in Mitarbeiterweiterbildung investieren, flexible Arbeitsmodelle einführen und eine inklusive Kultur fördern. Technologische Innovation, ein starkes Employer Branding und Partnerschaften mit Bildungseinrichtungen sind ebenfalls entscheidend. Diese Strategien, kombiniert mit attraktiven Benefits für die Mitarbeitenden, machen Unternehmen resilient gegenüber dem Mangel an qualifizierten Fachkräften. Denn sie fördern die Anziehung und Bindung von Talenten und sichern somit die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens in einer sich ständig wandelnden beruflichen Landschaft.

Wir sprechen aktuell von einem Bewerbermarkt. Was muss ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um für Bewerberinnen und Bewerber besonders attraktiv zu sein? Welche Rolle spielt dabei der Grad der Digitalisierung?

Unternehmen müssen in der heutigen Zeit nicht nur finanzielle Anreize bieten, sondern auch eine Kultur, die die Work-Life-Balance, Weiterentwicklung und Diversität fördert. Die Digitalisierung spielt dabei eine wesentliche Rolle, da sie flexible Arbeitsmodelle unterstützt und effiziente Prozesse ermöglicht. Ich mache das gerne am Beispiel der Digitalisierung konkreter: Nur weil in den letzten zehn Jahren mit

TEXT
Katharina
Schiller

der 98er-Software gearbeitet wurde, heißt das bei Weitem nicht, dass die neue Generation Lust darauf hat, mit der Dino-Software zu arbeiten! Unternehmen sollten proaktiv sein, offen nach Lösungen Ausschau halten und sich diesen nicht verschließen. Nur so werden sie auch in Zukunft attraktiv für den Nachwuchs bleiben.

Und wenn wir den Spieß umdrehen: Was würden Sie jungen Bewerberinnen und Bewerbern raten, die in der Immobilienwirtschaft Fuß fassen wollen? Ist die Branche attraktiv für junge Fachkräfte? Und wenn ja: Warum?

Die Immobilienwirtschaft bietet viele spannende Möglichkeiten. Junge Fachkräfte sollten neugierig sein, kontinuierlich lernen und Netzwerke aufbauen. Die Branche ist attraktiv, weil sie vielfältige Karrierechancen und die Möglichkeit bietet, an der Gestaltung unserer Lebensräume teilzunehmen. Ich bin fest davon überzeugt, dass Mentoren Wunder bewirken können. Ich selbst habe länger gebraucht, die richtigen zu finden. Nun habe ich aber verschiedene Mentoren für unterschiedliche Themen als Gründer. Es ist wichtig, sich klar zu werden, dass man nie alles wissen und auch nicht alles allein machen kann. Daher mein Tipp an Young Professionals: Wenn du für deine drei Bereiche im Job, die dich täglich umgeben, verschiedene Personen um Rat fragen kannst und das dann auch noch in deinem Privatleben spiegelst, kannst du von Monat zu Monat und von Jahr zu Jahr ein enormes persönliches Wachstum beobachten.

NICO
KRAMP
Nachwuchsförderer und Netzwerker – und natürlich Co-Gründer des PropTechs Assetbird



EBZ: SEMESTERSTART, REKORDZAHLEN

Das EBZ Berufskolleg freut sich über einen neuen Rekord: 1.654 Schülerinnen und Schüler zählt die Bildungseinrichtung mittlerweile – so viele wie noch nie. Seit 2007 ist diese Zahl stetig um 50 Prozent gestiegen. Gute Nachrichten gibt es auch zum Semesterstart der EBZ Business School, der Hochschule der EBZ: Mit einem Frauenanteil von fast 50 Prozent unter den Erstsemestlern steigt die Hoffnung, dass sich die Branche und vor allem die Führungsgremien der Immobilienunternehmen in Zukunft diverser entwickeln werden. Selbst der Masterstudiengang Projektentwicklung sei trotz der angespannten Lage und der Insolvenzen in dem Sektor noch stark nachgefragt, heißt es aus Bochum.

61%

Gen Z will keine Verantwortung? Von wegen! Die Wirtschaftshochschule Insead hat 4.200 Gen-Z-Vertreter dazu befragt. Ein Ergebnis: 61 Prozent legen großen Wert darauf, Führungskraft zu werden.

KERSTIN HENNIG BAUT INSTITUT AUF

Die Frankfurt School of Finance & Management hat Dr. Kerstin Hennig zur Professorin berufen. Sie kommt von der European Business School – Universität für Wirtschaft und Recht (EBS) und soll das neue Frankfurt School Real Estate Institute aufbauen und leiten. Die Bildungseinrichtung wird Anfang 2024 offiziell eröffnet (wir berichteten in der IW-Ausgabe 05/2023). Hennig durchlief in ihrer Laufbahn einige Führungspositionen bei namhaften Immobilienunternehmen. Heute sitzt sie in mehreren Aufsichtsräten, darunter pbb Deutsche Pfandbriefbank AG und DEMIRE AG DWS Grundbesitz. Ihren Posten als Leiterin des Real Estate Management Institute EBS hat der Architekt Nikolas Müller übernommen.

GRÜN, GRÜNER, GEWINNER!

Madaster, das Materialkataster, hat den Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2024 in der Kategorie Bauindustrie gewonnen. Prämiert wurden die Sieger am 23. November im Rahmen des 16. Deutschen Nachhaltigkeitstages in Düsseldorf. „Wir bei Madaster verstehen uns als Wegbereiter der Kreislaufwirtschaft. Umso mehr freuen wir uns, dass die Themen nachhaltiges Bauen, Industrial Re-Use und Urban Mining zunehmend Interesse und Zuspruch aus der Branche erfahren. Diese Auszeichnung bestätigt, dass wir dem Status als Start-up entwachsen sind“, kommentiert Dr. Patrick Bergmann (Bildmitte), Geschäftsführer von Madaster Germany, die Auszeichnung. Glückwunsch auch von unserer Redaktion.



WIR PUBLIZIEREN NACHHALTIG!

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.

Informieren Sie sich hier:



nachhaltig
produziert



HAUFE.

WAS JETZT GETAN WERDEN MUSS

Das Thema NACHHALTIGKEIT hat eine immer größere Ausstrahlung auf alle Bereiche. Es kann einfach keine tollen Arbeitgeber, Produkte oder Dienstleistungen geben, die nicht nachhaltig sind.

Im Vorstandsrestaurant der Rheinisch-Westfälischen Kalkwerke konnte ich den Stolz der jahrzehntealten Tradition eines Thyssen-Unternehmens noch am versilberten Besteck und den gestärkten Tischtüchern erkennen. Aber als ich am 24.3.2002 den Standort in Hilden zum ersten Mal besichtigte, verloren sich von den ehemals 1.000 Mitarbeitenden gerade noch 200 in der mittlerweile viel zu großen Firmenzentrale. In den zusammengestückelten Gebäuden steckte noch der Mief der 1960er, 1970er und 1980er Jahre. Und die langen, dunklen Korridore machten eine gute Zusammenarbeit nahezu unmöglich. Jean-Pierre Berghmans, Chairman der Group Lhoist, beauftragte den Bau einer neuen Unternehmenszentrale an anderer Stelle und gab so den Beschäftigten die Chance auf einen gemeinsamen Neustart. Während des Entwurfsprozesses haben wir Wert auf gute Kommunikation gelegt und mit Transsolar ein natürliches Kühlsystem entwickelt, das immer noch gute Dienste leistet.

Heute befinden sich viele Unternehmen wieder in einer ähnlichen Situation. Das mobile Arbeiten hat zu leeren Büros geführt. Die tatsächliche Nutzung der Arbeitsplätze liegt durch Homeoffice, Besprechungen, Urlaub, Bildung, Krankheit bei unter 30 Prozent. Die ungenutzten





Büroräume zu heizen, zu beleuchten und mit IT- und Telekommunikation zu versorgen, ist aus ökologischer und ökonomischer Sicht fragwürdig. Die noch ins Büro kommen, quälen sich mit veralteten Bestandsgebäuden, die den Austausch und das menschliche Miteinander behindern.

Was müssen Unternehmen also tun? Wenn tolle Produkte da sind und alle gute Arbeit leisten, ist viel erreicht. Das hilft auch dem Ansehen des Unternehmens. Wissenschaftler sprechen von der „Licence to operate“. Sie kann als Daseinsberechtigung des Unternehmens verstanden werden.

Der Reputationsforscher Charles Fombrun hat fünf Bereiche identifiziert, die die Wahrnehmung von Firmen beeinflussen: Arbeitgeber-Performance, wirtschaftliche Performance, Performance des Managements, Produkt- und Service-Performance und die Performance durch Nachhaltigkeit. Das Thema Nachhaltigkeit hat eine immer größere Ausstrahlung auf alle anderen Bereiche und bildet bereits heute den Eckpfeiler der Reputation. Es kann einfach keine tollen Arbeitgeber, Produkte oder Dienstleistungen geben, die nicht nachhaltig sind. Nachhaltigkeit als Megathema muss zwingend in der Unternehmensstrategie ganz oben auf die Agenda. Nicht nur wegen der Kostenersparnis, sondern wegen der „Licence to operate“. Ohne die können gute Mitarbeitende und Kunden weder gewonnen noch gehalten werden.

Auch Anleger und Banken schauen schon lange nicht mehr nur auf die Finanzkennzahlen. Immer mehr Unternehmen sind zu jährlichen Nachhaltigkeitsberichten verpflichtet. Ohne eine

überzeugend nachhaltige Unternehmensstrategie gibt es keine Aktionäre und keine Finanzierungen.

Die vagen ESG-Kriterien alleine reichen dafür nicht mehr aus. Die EU-Taxonomie, das Lieferkettengesetz und die Corporate Sustainability Reporting Directive werden in vollem Umfang wirksam, um die Reduzierung der Treibhausgase um 50 Prozent bis 2030 zu erreichen. Damit werden reine Kompensationslösungen unglaubwürdig. Denn das bedeutet im Kern, sich freizukaufen, nicht an Lösungen interessiert zu sein und Greenwashing zu betreiben.

Nur drei bis fünf Prozent der Ausgaben eines Unternehmens entfallen auf die Büro- und Geschäftsausstattung. Die verursacht aber im Durchschnitt zehn bis 20 Prozent der Emissionen. Deshalb sind schadstoffarme und CO₂-neutral betriebene Gebäude ein zentraler Meilenstein auf dem Weg zur erfolgreichen Unternehmensführung.

Gerade wird der Bau von Büroimmobilien flächendeckend eingestellt. Weil Unternehmen unvermeidliche Entscheidungen hinauszögern und keine Flächen nachfragen. Wenn sich dann aber später die Erkenntnis durchsetzt, dass sie nachhaltige Gebäude brauchen, wird es keine Angebote geben. Deshalb müssen Unternehmen jetzt handeln, um in absehbarer Zeit in ein nachhaltiges und Kommunikation förderndes Gebäude einziehen zu können. Immer wieder konnte ich als Architekt beobachten, was für eine Inspiration, eine Verjüngung, ein Zuwachs an Energie und Wir-Gefühl der Umzug in ein neues Gebäude für Unternehmen auszulösen vermag. Ich habe dieses Wunder schon oft erlebt. ↗

**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.*

**„DIE UNTERNEHMEN MÜSSEN JETZT PROAKTIV
HANDELN, UM IN ABSEHBARER ZEIT IN EIN NACH-
HALTIGES, SCHADSTOFFARMES UND CO₂-NEUTRAL
BETRIEBENES GEBÄUDE EINZIEHEN ZU KÖNNEN.“**

Eike Becker, *Architekt*



MAGISCHE REALISTIN

Wer in Deutschland mit PropTechs zu tun hat, kommt an **SARAH SCHLESINGER** nicht vorbei. Sie setzt sich für eine innovative Welt mit Technologien ein und bleibt dabei auf dem Boden der Tatsachen. Das hat etwas Magisches.

Es soll ja heißen: „Du kriegst den Kölner aus Köln raus, aber Köln niemals aus dem Kölner.“ Das trifft wohl auf Sarah Schlesinger zu. Als ich sie fragte, wo wir uns für das Gespräch zu diesem Artikel treffen wollen, kam es wie aus der Pistole geschossen zurück: Köln! Also trafen wir uns in Köln. Was es mit dieser Verbundenheit auf sich hat, klärt Schlesinger schnell auf. Sie wurde am 3. März – an einem Faschingsdienstag – um 00:33 Uhr in Köln geboren. Scherzhaft ergänzt sie dazu: „Da konnte ja nur was Verrücktes bei rauskommen.“ Die Verbundenheit zu Köln ist geblieben und so auch die Liebe zur Zahl drei. So hat sie beschlossen, für immer 33 Jahre alt zu sein, und lacht.

Aber zurück nach Köln. Beziehungsweise: Raus aus Köln musste Schlesinger in ihrer Kindheit, als es ihre Familie nach Hessen zog. Doch nicht für lang, denn nach dem Abitur war direkt klar, dass es zurück nach Köln gehen müsse fürs Studium. Die Wahl des Studienfachs kam an zweiter Stelle. Hier ist sie ihren Leidenschaften gefolgt und es wurde die spannende Kombination aus Mittlerer und Neuerer Geschichte, Deutsche Philologie, Angloamerikanische Geschichte und Geographie. In Kurzfassung: die Schwerpunkte: Stadtgeschichte und Raumentwicklung sowie der Einfluss gewählter Worte. Manche mögen sich über diese Mischung wundern, Schlesinger kontert damit, dass sie schon immer gut darin gewesen sei, Zusammenhänge zu finden, die anderen so nicht auffallen würden. Das kann man so stehen lassen.

TRAUMJOB: CENTERMANAGEMENT

Während des Studiums wuchs der Immobilienbezug für Schlesinger. Sie arbeitete für die Messe Hannover, wo die Cebit „das große Ding“ war. Schnell kristallisierten sich ihre Lieblingsthemen heraus, wie Bauen,

Kommunikation und Mobilität. Doch der wahre Traumjob nach dem Studium war für sie: Arbeiten im Centermanagement eines Shopping-Centers. Die Vielschichtigkeit der Themen hatten es ihr angetan. Über ihre erste Bewerbung sagt Schlesinger, dass sie ganz schön naiv gewesen sei, sie sich diese Naivität aber viele Jahre bewahrt hätte. In einem Brief erklärte sie 2008 dem Vorstand von mfi Management für Immobilien (heute Unibail-Rodamco-Westfield Germany), warum sie die beste Kandidatin als Assistentin im Centermanagement sei. Aus diesem Job ist aufgrund der vielen Reisetätigkeiten und der anstehenden Hochzeit nichts geworden, aber dafür tauchte sie für die Zentrale bei mfi in die Welt der Shopping-Center ein. Der erste Job bei mfi bedeutete den Startschuss für Schlesingers Karriere in der Immobilienwirtschaft. Diese sechs Jahre bezeichnet sie selbst als die lehrreichsten, aber auch anstrengendsten Jahre und hat dabei glänzende Augen vor Rührung. →

**„INNOVATION TUT SICH
IMMER SCHWER, BIS SIE
ZUM COMMON SENSE WIRD.
DESHALB MÜSSEN WIR DIE
BRANCHE ANSTUPSEN.“**

Sarah Schlesinger, Geschäftsführende
Gesellschafterin bei Blackprint



TEXT

Katharina Schiller

FOTOS

Marina Rosa Weigl



DIE STUFEN
*in der Immobilien-
wirtschaft führten
Schlesinger mal
nach unten, mal
nach oben. Sie
selbst bezeichnet
ihren Weg als
nicht leicht, aber
lehrreich.*

Schlesinger war für das schnelle Wachstum und die Entwicklung von Business-Konzepten für die Standortversicherung von Einkaufszentren verantwortlich. Nicht nur lehrreich waren diese Jahre, sondern auch arbeitsreich. Doch das meint sie keineswegs negativ, sondern ganz im Gegenteil: Immerhin hatte sie sich bei mfi beworben mit der Bereitschaft, bis zu 14 Stunden am Tag zu arbeiten. Denn das zieht sich wie ein roter Faden bei Sarah Schlesinger durch – sie liebt es, zu arbeiten. Wer einmal mit ihr zu tun hatte,

konnte sich selbst davon ein Bild machen. Schnelle Antworten, fast immer erreichbar, sie treibt die Themen an. Eine Eigenschaft, die ihr bei der Mitgründung des Start-ups Makasa zugutekam; Start-up, denn den Begriff PropTech gab es 2014 noch nicht.

Die Idee von Makasa: als Generalunternehmer den Innenausbau durch digital konfigurierbare Wohnwelten für Kunden und Handwerk effizienter zu gestalten. Mit Makasa war Schlesinger nicht nur Pionierin in der noch nicht geborenen PropTech-Szene, sondern auch in der eigenen Familie. Sie ist die Erste, die sich ans Unternehmertum gewagt hat. Der Sprung ins kalte Wasser habe sie einen großen Respekt gelehrt vor allen, die ein eigenes Unternehmen gründen. Denn die Höhen und Tiefen der Wagniskapital-Gewinnung seien etwas, das wahnsinnig viel Kräfte kostet. In dieser Zeit erwartete sie gerade ihr zweites Kind, was laut eigener Aussage nicht besonders einfach war. Aber: „Wenn man alles nimmt, wie es kommt, kann man es schon bewältigen.“

LEIDENSCHAFT FÜR DIGITALISIERUNG: DIE ANGST VOR INNOVATIONEN NEHMEN

„Nix blieb wie et wor“, übersetzt: „Nichts bleibt, wie es war“, oder auch: „Sei offen für Neues“, lautet Paragraf fünf des „Kölschen Grundgesetzes“, und es passt wie die Faust aufs Auge für Sarah Schlesinger. Denn spätestens mit der Gründung von Makasa zeichnete sich ihre große Leidenschaft ab, für die sie heute steht: die Digitalisierung. In einem Interview mit Wirtschaft TV erklärte sie bereits 2016 die Wichtigkeit digitaler Technologien, und auch in den Gesprächen hat man ab und zu den Eindruck, sie erklärt einem gerade die Welt. Doch das liegt daran, dass sie fest davon überzeugt ist, dass Digitalisierung der einzige Weg ist, die Immobilienwirtschaft zukunftsfähig zu machen.

Sie empfindet eine Kommunikationspflicht, dass sie die Branche „anstupsen“ und ihr die Angst vor Innovationen nehmen muss. Sie selbst bezeichnet sie als offenen Menschen ohne viel Angst. Doch habe sie Respekt vor den Technologien und Themen, deren Konsequenzen uns jetzt schon klar sind, in die wir aber sehenden Auges reinlaufen und nur noch bedingt eingreifen können. Damit bezieht sie sich auf Bereiche wie Klimawandel oder Künstliche Intelligenz. Hier verdüstert sich ihre Miene und man spürt das Ringen zwischen dieser Begeisterung und der Befürchtung, dass eben nicht alles gutgehen könnte. Sie zieht hier den Vergleich zu dystopischen Science-Fiction-Filmen, in denen Roboter die Oberhand gewinnen, oder zu Büchern aus ihrem Lieblingsgenre, dem magischen Realismus. Denn ihre Hypothese lautet: Wenn man sich die Sachen ausdenken kann, warum sollten sie sich nicht auch bewahrheiten?

(K)EINE VORREITERIN

Vielleicht ist es ein gewisser Trotz, vielleicht ist es Idealismus oder aber einer der wichtigsten Paragrafen im Kölschen Grundgesetz, „Et hätt noch immer jot jejange“ („Es ist noch immer gut gegangen“), denn Schlesinger gibt sich nicht Weltuntergangs-

„ES IST SCHNUPPE, OB DU EINE GUTE GESCHÄFTSIDE E HAST ODER NICHT. ES BRAUCHT EIN WACHSTUMSFÄHIGES UNTERNEHMENS-SET-UP“.

Sarah Schlesinger, Geschäftsführende Gesellschafterin bei Blackprint





3

fantasien hin, sondern kämpft für eine Welt, in der man sich die Technologien für etwas Gutes zu eigen macht. Ob sie sich selbst als Vorreiterin sieht, frage ich sie. Überraschenderweise verneint sie. Sie finde es vermessen, sich selbst so zu bezeichnen. Zwar erkennt sie an, dass sie eine Rarität in der Branche ist, als junge Frau im Konzern durchzustarten, sodass sie mit 29 Prokuristin und mit 30 Geschäftsführerin von Konzerngesellschaften ist, danach ein Start-up gründet und jetzt weiterhin als Geschäftsführerin tätig ist. Ihr Engagement wurde bereits mit mehreren Awards ausgezeichnet, wie dem Deutschen Exzellenz-Preis in der Kategorie „Manager & Macher“. Außerdem wurde sie mehrfach unter die „Top 25 Frauen der Immobilienwirtschaft“ gewählt. In ihren Augen geht es aber mehr um die Funktion, die sie in der Branche erfüllt. Diese sieht sie darin, zu motivieren, Digitalisierung und Innovation zu ermöglichen.

KLARTEXT – MAN(N) VERZEIHT ES IHR

Und hier kommt Schlesingers zweites Steckenpferd ins Spiel: das Netzwerken. Das gilt nicht nur für ihr eigenes Netzwerk, denn das musste sie sich komplett selbst erarbeiten. Sie stammt aus keiner Familie, bei der die Eltern sie mit Vitamin B unterstützen konnten. Das Netzwerken liegt ihr vor allem auch für den Immobiliensektor an sich am Herzen, bei dem sie die Fäden zwischen PropTechs und Immobilienunternehmen zieht. Als Geschäftsführende Gesellschafterin bei Blackprint kann sie genau diese Stärke einbringen. Dass sie 2018 bei Blackprint gelandet ist, ist einem Angebot an einer Bierzelt-Garnitur auf der Expo Real zu verdanken. Eigentlich wollte sie nach Makasa eine sechsmonatige Pause machen. Aber

Pause? Kennt Sarah Schlesinger nicht. Also folgte die neue Position bei der Plattform rund um Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft.

Bei Blackprint fördert Schlesinger PropTechs und den Austausch mit der Immobilienwirtschaft. Gerade erst hat sie die Unternehmensanteile von Paul Jörg Feldhoff gekauft und agiert damit unabhängig von der Feldhoff-Gruppe. In der Branche ist sie bekannt dafür, Klartext zu reden. Ob sie manchmal das Gefühl habe, als „Nervensäge“ in der Branche zu gelten, will ich von ihr wissen. Sie reagiert stutzig – das hätte ihr so noch niemand gesagt. Dennoch ist sie sich ihrer Wirkung bewusst und kokettiert damit, dass sie den Finger in die Wunde legt und ihr dies bisher noch immer verziehen wurde.

Sie erzählt, dass ihr Mann sie manchmal als „stur“ bezeichnet. Sie selbst würde eher das Adjektiv „stringent“ verwenden, dass sie bis zum Ende kämpft und ihr Tun einem höheren Zweck diene. Deshalb – und das ist ihr ein Anliegen – lädt sie jedes Immobilienunternehmen ein, das sich gerade auf dem Weg zu einer innovativen befindet, sich mit ihr auszutauschen. Treffpunkt Köln ist dabei optional. ↙

1 2

DAS HERZ
schlägt für die PropTechs und die Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft.

3

DER BLICK
in die Zukunft treibt Schlesinger an, sich für ihre Werte einzusetzen.

4

KÖLN
ist für Schlesinger nicht nur Geburtsort, sondern Lebenseinstellung. Heute lebt sie im Bergischen Land.



4

UNSER PODCAST



EINE
UNSERER
STIMMEN
*Jörg Seifert,
Managing Editor
der "Immobilien-
wirtschaft"*

Unser L'Immo-Terzett, Iris Jachertz, Dirk Labusch und Jörg Seifert, hat zuletzt wieder viele interessante Gesprächspartner vors Mikrofon gebeten. Themen wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit liegen auf der Hand. Doch wir haben noch mehr auf Lager – unter anderem physische und seelische Gesundheit in den eigenen vier Wänden. Außerdem: Potenzielle Nutznießer der Bürokrise? Hören Sie rein.

Jörn Reckeweg
**Heizkostenabrechnung:
Das Klima-Mindset einführen**



Wir befinden uns in einer Situation, in der sich bestehende gesetzliche Regelungen für Vermieter und Verwalter ändern oder neue eingeführt werden. Das erzeugt bisweilen Unsicherheit bei den Marktteilnehmern. Die Vermieterinnen und Vermieter können noch gar nicht konkret berechnen, wie groß etwa die finanzielle Belastung der CO₂-Kostenaufteilung sein wird. Doch bei den Heizkosten wird der Posten zunehmend größer werden; die nächste Erhöhung des CO₂-Preises kommt am 1.1.2024.

Jörn Reckeweg, Sprecher bei ista, einem digitalen Dienstleister für das Gebäudemanagement, bringt Licht ins Dunkel. Er verantwortet bei ista den Bereich Private & Business Clients. Das Unternehmen beschäftigt in 22 Ländern 6.000 Mitarbeitende, die 450.000 Eigentümer mit 14 Millionen Nutzeinheiten betreuen. Außerdem ist Reckeweg Geschäftsführer beim PropTech Objego.

Sylvio Böhm
Eine Institution
gegen die Einsamkeit



Einsamkeit ist ein Problem, mit dem auch viele Wohnungsunternehmen kämpfen, denn sie hat immer auch Auswirkungen auf das Sozialverhalten. Die Wohnungsbaugesellschaft Einheit, Erfurt (WBG Einheit), geht einen neuen Weg: Vor vier Jahren hat die WBG in Erfurt den Einsamkeitslotsen Sylvio Böhm eingestellt. Seitdem ist die Zahl der Räumungsklagen und fristlosen Kündigungen messbar zurückgegangen. Böhm wird vor Ort auf Probleme hingewiesen und geht diesen dann nach – und zwar intensiver, als andere das könnten. Er ist als Institution zwar ein Unikat, innerhalb der Genossenschaft gibt es jedoch drei Mitarbeiterinnen mit ähnlichen Schwerpunkten: eine Senioren-, eine Sozial- und eine Kulturlotsin. Das sind unterschiedliche Aufgabenbereiche, und doch sind sie zu viert auch eine starke Antwort auf soziale Isolierung. Nachahmenswert? Urteilen Sie selbst.

Hannibal DuMont Schütte
Serviced Apartments als Nutznießer
der Büroschwäche



Die Schwäche des Einen kann die Chance des Anderen sein. Die Expo Real hat gezeigt, das Serviced-Apartment-Modell lief seit Corona überaus erfolgreich. Doch jetzt schwächelt die Wirtschaft. Was bedeutet das für die Assetklasse? Wie stehen Investoren dazu? Finden die Betreiber Locations? Eine Möglichkeit wäre die Konversion von leerstehenden Büroimmobilien – eine Idee, die sich unter den Serviced-Apartment-Anbietern immer mehr verbreitet. In dieser L'Immo spricht Hannibal DuMont Schütte, einer der Gründer von Stayery, über all diese Themen sowie über den starken Wettbewerb und seine Folgen.

Markus Brunner
Entbürokratisierung
ist nur ein Wort



DIN-Normen sind das Synonym für Bürokratie in Deutschland. Doch wie entstehen sie eigentlich? Wie wird man sie los? Es gibt außerdem viele Vorwürfe im Zusammenhang mit DIN-Normen. Einer davon ist, dass Hersteller über das DIN-Verfahren Komfort zur Norm machen, dass Baustoffunternehmen ein neues Produkt normieren, und das ohne staatliche Kontrolle, denn das DIN-Institut ist privatrechtlich organisiert. Kann das geschehen? Markus Brunner vom Deutschen Institut für Normung befürchtet, dass es in Zukunft nicht zu weniger, sondern noch zu mehr Normen kommen wird. Grund dafür sind eine größere Spezialisierung der Prozesse, die Nachhaltigkeit, die Digitalisierung. Eine interessante L'Immo-Folge über ein nur scheinbar trockenes Thema.

Peter Bachmann
Business-Bausteine für die
gesünderen vier Wände



Rohstoffe und Komponenten in Immobilien sollen nachhaltig sein oder es zumindest werden. Wie weiß der professionelle Marktplayer, was er verbaut? Und wie taugt das Material später etwa für das Cradle-to-Cradle-Prinzip? Um zu beleuchten, welches die Business-Bausteine für gesündere vier Wände sind, ist Peter Bachmann Gast dieser L'Immo. Er ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter des Sentinel Haus Instituts in Freiburg. Seit mehr als zwei Jahrzehnten arbeitet der gelernte Tischler und ausgebildete Marketingfachmann daran, gesündere und nachhaltige Gebäude plan-, mach- und bezahlbar zu gestalten. Wichtigstes Werkzeug dafür ist die Baustoffdatenbank Sentinel Portal, die den Akteuren der Bau- und Immobilienbranche den Zugriff auf viele geprüfte Baustoffe ermöglicht. Hören Sie rein!

Oliver Zier/Daniel Bruder
Ein Wohnungsunternehmen
wird zum Digitalpionier



Auch wenn sich die Wohnungswirtschaft anfangs schwertat: Das Thema Digitalisierung ist in der Branche angekommen. Der Fortschritt der digitalen Transformation bei den Unternehmen ist allerdings noch sehr unterschiedlich. Die Gemeinnützige Wohnungsbaugesellschaft mbH Wuppertal (gwg Wuppertal) ist ein Vorreiter. Im September wurde das Unternehmen für das Projekt „Leerwohnungssanierung von A bis Z“ in Zusammenarbeit mit der Innocube GmbH mit dem Award „Digitalpioniere der Wohnungswirtschaft“ ausgezeichnet. Oliver Zier, Geschäftsführer der gwg Wuppertal, und Daniel Bruder, Prokurist und Ressortleiter Immobilienmanagement, sprechen in dieser L'Immo unter anderem darüber, wie sie das Thema Digitalisierung beim kommunalen Wohnungsunternehmen etabliert haben.

Dr. David Wilde
Die neue Aktualität der
Wohnungsgenossenschaften



Wie sind die Aussichten für Wohnungsbaugenossenschaften? Chancen gibt es unter anderem in Einkaufskooperationen, der Sinnhaftigkeit des Modells, dem Zweck, der dem Zeitgeist entspricht und der dem Fachkräftemangel entgegenwirken könnte. Andererseits bringt es die Kleinteiligkeit von Genossenschaften mit sich, dass viele Vorstände ehrenamtlich arbeiten. Auch das macht eine professionelle Auseinandersetzung mit den Herausforderungen der Zukunft nicht leichter. Hier soll das neu gegründete Institut für wohnungsgenossenschaftliche Zukunftsfragen eG21 am EBZ Bochum mittelfristig Lösungen erarbeiten. Ein Gespräch unter anderem über bevorstehende Herausforderungen mit Dr. David Wilde, dem wissenschaftlichen Leiter.



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

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

GROSSES POTENZIAL -

Der Digitalisierungszustand der Branche ist vielfach erforscht und beschrieben. Vorhergesagte Durchbrüche haben sich oft als verfrühte Hoffnungen erwiesen. Seltsam, liegen doch die Vorteile kaum irgendwo so klar auf der Hand wie in diesem Wirtschaftssektor: etwa Prozessvereinfachung, Kostenminimierung, Kundenzufriedenheit und innovationsgetriebene Geschäftsmodelle. Digitale Gebäudeintelligenz ist zudem angesichts der regulatorischen Anforderungen im Zeichen von Umwelt- und Klimaschutz ein Muss für Betreiber und Verwalter. Doch nun vermitteln Experten und aktuelle Studien glaubhaft den Eindruck, dass der **DIGITALISIERUNGSPROZESS** in der Immobilienbranche langsam vorankommt.





KURVEN-
REICH
*ist der lange
Weg zur
digitalen
Exzellenz*

KLEINE FORT- SCHRITTE

TEXT
Dr. Hans-Dieter
Radecke

Wir schreiben das Jahr 2001. Ein gewisser Gerhard Schröder ist deutscher Bundeskanzler und will sein Land zum internationalen Technologieriesen in Sachen digitaler Infrastruktur machen. „Die Daten sollen laufen – nicht die Bürgerinnen und Bürger“, sagt der Zukunftskanzler und schwärmt von der allgegenwärtigen digitalen Verwaltung: „In ein paar Jahren würde kaum noch jemand Verständnis dafür haben, wenn man Personalausweis oder Führerschein nicht per Internet beantragen kann.“ Leider erwies sich das Internet in den darauffolgenden Jahren als „Neuland“ für die Nachfolgeregierungen, und die Bürger müssen 22 Jahre später weiter „Verständnis dafür haben“, dass immer noch sie selbst und nicht die Daten laufen.

FAHRT AUFNEHMEN

Für den deutschen Staat scheint Digitalisierung ein ewiges Zukunftsthema zu bleiben. Aber die Unternehmen der deutschen Wirtschaft stehen nicht selten kaum besser da. Der Excel-basierte VW-Konzern war immer wieder Grund für Kopfschütteln, und die zahlreichen händischen, analogen oder mit vielfältigen Medienbrüchen zerklüfteten Prozesslandschaften in deutschen Unternehmen sind jedem Kunden nur allzu vertraut.

In besonderem Maß gilt dies zweifellos für die Immobilien- und Wohnungswirtschaft, bei der Kugelschreiber und Notizblock, Exceltabellen und Papierberge nach wie vor weitgehend den Alltag dominieren. Dabei brachten doch die Pandemiejahre bei allen Branchen hektischen Aktionismus auf dem Technologiesektor mit sich. Plötzlich schienen digitale Lösungen auf allen Ebenen zum Allheilmittel zu werden. Zwar ist das Dringlichkeitsmoment dieser Zeit inzwischen abgeklungen. Dennoch scheint vorsichtiger Optimismus angebracht, dass es sich diesmal um einen echten Aufbruch handelt, der von Vernunft und Augenmaß geprägt ist.

Eine Nachfrage hierzu bei den Anbietern verschiedener Softwarelösungen ergibt ein eindeutiges Bild. So meint etwa Björn Jün-

gerkes, CEO der Dr. Klein Wowi Digital AG: „Die zunehmende Anzahl an rechtlichen, regulatorischen und geopolitischen Themen, begleitet von einer Ungewissheit auf politischer Ebene, bringt viele Unternehmen derzeit an ihre Grenzen. Die Digitalisierung wirkt hier unterstützend, vor allem darin, die Vielzahl an Vorgaben bewältigen zu können.“ Es sei daher zu erwarten, dass „der Digitalisierungszug der Immobilienwirtschaft in den nächsten Jahren eher noch Fahrt aufnehmen wird“.

Susanne Vieker, Chief Product Officer und Geschäftsleiterin der Haufe-Lexware Real Estate AG, bestätigt diese Beobachtung: „Waren vor einigen Jahren die Digitalisierungsvorhaben in den Wohnungsunternehmen und Verwaltungen nur sporadisch und eher verhalten angelegt, so hat sich doch insbesondere seit der Corona-Pandemie das Bewusstsein für die Notwendigkeit stark vergrößert. Neben dem orts- und geräteunabhängigen Arbeiten sprechen weitere gewichtige Faktoren für die starke Digitalisierung von Wohnungsunternehmen und Immobilienverwaltungen: Fachkräftemangel, Prozesseffizienz, Datenschutz, Energiekrise – um nur einige davon zu nennen.“

EMPIRISCHE ERKENNTNISSE

Auch Oliver Luttmann, Vorsitzender der Geschäftsführung bei Aareon Deutschland, sieht definitiv Technologiefortschritte: „Der digitale Transformationsprozess in der Immobilienbranche ist in vollem Gange. Digitalisierung ist in der Regel fester Bestandteil der Unternehmensstrategie. Die Immobilienunternehmen und auch deren Stakeholder profitieren vom technologischen Fortschritt durch automatisierte Prozesse, die Unterstützung der Mitarbeitenden bei ihren operativen Tätigkeiten, mehr Komfort und Service für die Kundschaft sowie Lösungen zur Steigerung der Energieeffizienz.“

Diese Einschätzungen von Lösungsanbietern werden durch empirische Erkenntnisse unterstützt. So stellt auch die „Digitalisierungsstudie 2023“, die vom ZIA und der Unternehmens-

beratung EY auf der Basis einer Befragung von rund 300 Beschäftigten privatwirtschaftlicher und öffentlicher Unternehmen mit immobilienwirtschaftlichem Bezug erstellt wurde, einen erkennbaren Aufwärtstrend fest.

ZUR DIGITALEN EXZELLENZ

Mehr Aufmerksamkeit, mehr Akzeptanz, mehr Investitionen – die Kennzahlen auf diesen Sektoren sind laut Studie durchaus positiv. Tiefere Erkenntnisse über den Stand der Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft bringt die Befragung bezüglich des „Digitalisierungsreifegrades“. Hier unter-

scheiden die Autoren der Studie vier Stadien bei den Unternehmen: 1. Orientierungsphase 2. Entwicklungsphase 3. Etablierungsphase und 4. Digitale Exzellenz (siehe Grafik unten).

Laut der Befragung verorten sich immer weniger Unternehmen in der Entwicklungsphase (33 Prozent 2023 gegenüber 39 Prozent 2022). Dagegen steigt der Prozentsatz der Unternehmen in der Etablierungsphase (52 Prozent 2023 vs. 47 Prozent 2022). Und der Anteil der Unternehmen, die sich der digitalen Exzellenz zuordnen, sinkt leicht von acht Prozent 2022 auf sechs Prozent 2023. Fazit der Studienautoren: „Über

den gesamten Zeitverlauf seit der ersten Erhebung (im Jahr 2019) zeigt sich ein positiver Trend: Der Anteil der Unternehmen, die sich in der Entwicklungsphase befinden, sinkt stetig zugunsten derer, die bereits in der Etablierungsphase sind. Dieser Trend setzt sich auch in diesem Jahr fort. Dabei bleibt die digitale Reife ein bewegliches Ziel – gut abzulesen an der digitalen Exzellenz, deren Anteil mit leichten Schwankungen stabil bleibt.“

Jedes Unternehmen hat eigene Aufgaben und Schwerpunkte, zu deren Unterstützung digitale Technologie herangezogen werden kann. Und digitale Lösungen →

52

Der Prozentsatz der Unternehmen, die bereits in der Etablierungsphase sind, steigt (52 Prozent 2023 vs. 47 Prozent 2022).

DIGITALISIERUNGSSTUDIE 2023

Erstellt vom ZIA und der Unternehmensberatung EY auf der Basis einer Befragung von rund 300 Beschäftigten privatwirtschaftlicher und öffentlicher Unternehmen mit immobilienwirtschaftlichem Bezug.

Im Ergebnis wollen 41 Prozent der Unternehmen ihre Investitionen in Digitalisierungsmaßnahmen auf dem bestehenden Niveau halten, 50 Prozent planen sogar eine Erhöhung. 37 Prozent investieren immerhin mehr als fünf Prozent ihres Jahresumsatzes in die Digitalisierung, 2022 waren es 35 Prozent. Leicht steigend ist auch der Anteil der Unternehmen, die sich in fortgeschrittenen Phasen der digitalen Transformation befinden: 58 gegenüber 55 Prozent im Vorjahr.

1. Orientierungsphase

Ausgewählte digitale Lösungen werden eingesetzt; Informationen liegen nur teilweise in digitaler und strukturierter Form vor; keine konkrete Digitalisierungsstrategie; zahlreiche Medienbrüche in betrieblichen Prozessen.

Die vier Stadien des „Digitalisierungsreifegrades“

laut der ZIA-Digitalisierungsstudie 2023

2. Entwicklungsphase

Beginnende Digitalisierung; Informationen liegen mehr und mehr in digitaler, strukturierter Form vor; betriebliche Prozesse werden teilweise ohne Medienbrüche unterstützt; erste strategische Initiativen zur Digitalisierung.

4. Digitale Exzellenz

Vollständig digital transformiert; alle betrieblichen Prozesse werden ohne Medienbrüche unterstützt; Informationstechnologie hat sich zu einer Kernkompetenz für Wettbewerbsvorteile entwickelt; kontinuierliche Innovation.

3. Etablierungsphase

Fortschreitende Digitalisierung; viele Informationen liegen in digitaler, strukturierter Form vor; wesentliche betriebliche Prozesse werden ohne Medienbrüche unterstützt; fortschreitende Vernetzung von Produkten und Leistungen.

sind heute in der Lage, sämtliche Prozesse der Branche vom Planungsstadium von Gebäuden bis zur Bestandsverwaltung, Vermarktung und Bedarfsprognose abzubilden. Sektoren, auf denen die Digitalisierung bereits weitgehend Fuß gefasst hat, sind: Standardprozesse, Backoffice und Buchhaltung, Mieterkommunikation, Mängelmanagement und Planung (siehe Grafik unten).

DIGITALER LEBENSZYKLUS

Darüber hinaus gibt es kaum einen Bereich des Lebenszyklus von Gebäuden und Wohnungen, keinen Sektor der Unternehmensprozesse und -planung, der nicht durch Software unterstützt werden kann. Entsprechend umfangreich ist die Liste von digitalen Konzepten, Lösungen und Technologien, die – meist in Form von mehr oder weniger populären Abkürzungen

– den Unternehmen der Branche zur Verfügung stehen: ERP, CRM, CAFM (Computer-Aided Facility Management), BIM (Building Information Modeling), Blockchain, Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR), Internet of Things, IoT, digitale Plattformen, Ökosysteme, digitaler Zwilling, Big Data, Data Mining, Data Analytics, Künstliche Intelligenz (KI), Machine Learning, Deep Learning, Cloud Computing – die Liste ist noch lange nicht vollständig. Manche Elemente der Liste (ERP, CRM etc.) sind bereits seit vielen Jahren im Alltagsgeschäft vieler Unternehmen zu finden, andere stehen in den Anfangsstadien, nicht wenige sind überwiegend noch Zukunftsmusik. Dabei verzahnen sich die verschiedenen Technologien zunehmend. Neue Ansätze verschaffen etablierten Lösungen eine Leistungssteigerung. Susanne

Vieker nennt ein Beispiel aus dem Bereich ERP: „ChatGPT als textbasiertes KI-Tool hat hier Thema und Diskussion stark befeuert, eine zentrale und öffentliche Vorreiterrolle eingenommen. Der Einsatz von KI wird die ERP-Entwicklung auf eine neue Stufe bringen, wird die Effizienz enorm steigern, die Analytik bei Entscheidungen aufgrund der Verarbeitung großer Datenmengen stark voranbringen.“

Die Analyse von ZIA und EY hat außerdem untersucht, wie die neueren Konzepte und Technologien bei den Unternehmen der Branche eingeschätzt werden. Ab wann rechnen sie damit, dass diese in der Realität der Immobilienwirtschaft angekommen sind? Das Ergebnis ist aufschlussreich: „Plattformen und digitale Ökosysteme werden nach Ansicht der Befragungsteilnehmer ihre Wirkung schon kurzfristig entfalten

91

Prozent der Befragten in der ZIA/EY-Digitalisierungsstudie 2023 halten den Einsatz digitaler Lösungen auch im Bereich des Klimaschutzes für erfolgversprechend.

Sektoren

auf denen die Digitalisierung schon Fuß gefasst hat

Mieterkommunikation

Digital verwaltete Kanäle von Sozialen Medien und Mobilgeräten bis zu Chatbots beschleunigen und verbessern die Kommunikation.

Backoffice und Buchhaltung

Digitale Werkzeuge minimieren hier den Personalaufwand und erlauben Kostenoptimierungen.

Standardprozesse

Digital automatisierte Abwicklung von besonders häufig auftretenden Prozessen (etwa bei Zahlungsverkehr und Rechnungsbearbeitung).

Mängelmanagement

Sowohl das Melden von Mängeln als auch die Planung und Durchführung der Mängelbehebung sind ein Paradeinsatzfeld für Online-Lösungen.

Planung

Mithilfe von Planungssoftware können komplexe Vorhaben effizienter und transparenter gestaltet werden.

(69 Prozent). Kurz- oder mittelfristiges Trendpotenzial sehen die Befragten zusätzlich vorrangig im BIM (78 Prozent) und im IoT (78 Prozent). In Künstlicher Intelligenz, Machine/Deep Learning (40 Prozent) und Blockchain (41 Prozent) sehen die Befragten ein mittelfristiges Trendpotenzial. Insbesondere der sehr konkrete KI-Anwendungsfall ChatGPT dürfte das wahrgenommene Trendpotenzial beflügelt haben. Vor wenigen Jahren noch wurde KI-Technologien mehrheitlich langfristiges Trendpotenzial attestiert.“

POTENZIALE UND HINDERNISSE

Vor Euphorie angesichts der schier unerschöpflichen Vielfalt an digitalen Lösungen und Strategien warnen die Experten jedoch. Es gibt zahlreiche Hürden für eine erfolgreiche Digitalisierungsumsetzung, die eine stürmische Entwicklung in der Praxis verhindern. Da sind zum einen die vielen unterschiedlichen Anbieter, die ihre Lösungen für Teilprobleme zur Verfügung stellen, aber untereinander und über die verschiedenen Funktionsebenen hinweg wenig kompatibel sind. Auf diese Problematik weist Jonas Hahn, Professor für Immobilienmanagement an der Frankfurt University of Applied Sciences, hin: „Wir sehen immer noch eine eingeschränkte Schnittstellenoffenheit diverser ERP-Lösungen, wengleich inzwischen bei einzelnen Anbietern etwas Bewegung in die Sache kommt, hin zu mehr Offenheit, beispielsweise für die Wohnungswirtschaft bei Wowi Port oder durch Aareon Connect. Aber auch hier wird die integrierbare Software noch vorsortiert. Es wären aber eben nicht nur Start-ups, sondern auch die führenden Systeme in der Pflicht, Kompatibilität mit anderen Produkten als Entwicklungsziel höherzuhängen. Doch der Schutz des eigenen Geschäftsmodells bleibt oft die Maxime. Im gebäudetechnischen Bereich herrscht etwas mehr Technologieoffenheit, insbesondere in Richtung der Hardware; vor allem aber Softwarelösungen untereinander sind noch immer nicht einfach und optimal zu integrieren. Ideal wäre eine Art AppStore für Branchenlösungen.“

Dieses Schnittstellenproblem ist seit Langem bekannt und dennoch nicht ausreichend gelöst. Doch es gibt noch ein weiteres großes Hindernis, das mit dem Grundrohstoff der Digitalisierung zusammenhängt, den Daten. Insbesondere die Nutzung hochleistungsfähiger Systeme wie KI oder digitaler Zwilling erfordert

Als größte Herausforderung für die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen nannten die befragten Unternehmen mehrheitlich intransparente Datenstrukturen und mangelnde Datenqualität. Mit 69 Prozent der Nennungen ist dieser Anteil 2023 gegenüber 2022 (67 Prozent) sogar noch gewichtiger geworden. Die Aufgabe,

„NICHT NUR DIE START-UPS, AUCH DIE FÜHRENDEN SYSTEME MÜSSEN KOMPATIBILITÄT MIT ANDEREN PRODUKTEN HÖHERHÄNGEN. IDEAL WÄRE EINE ART APPSTORE FÜR BRANCHENLÖSUNGEN.“

Prof. Dr. Jonas Hahn, Immobilienmanagement Frankfurt University of Applied Sciences

eine umfassende Datensammlung und -aufbereitung, zudem müssen die Daten mobil, überall und jederzeit verfügbar sein. Robert Betz, EMA Head of Digital Real Estate bei KPMG, äußert sich daher eher vorsichtig zur weiteren Implementierung digitaler Technologien: „Es lässt sich beobachten, dass die positive Einstellung zur Einführung digitaler Lösungen an Boden gewinnt. Allerdings haben viele Unternehmen die guten Jahre der Vergangenheit verschwendet. Sie haben nicht rechtzeitig investiert und auch nicht rechtzeitig die Voraussetzungen für die digitale Welt geschaffen, etwa was die Generierung und Nutzbarmachung von Daten in angemessener Menge und Qualität angeht. Für eine zügige Implementierung von fortschrittlichen digitalen Werkzeugen wie etwa KI fehlt daher heute oft schließlich die geeignete Datenbasis.“

Prof. Jonas Hahn sieht hier ebenfalls einen Digitalisierungsfaschenhals: „In der Branche ist dezentrale Datenhaltung und das fehlende flächendeckende Monitoring von Gebäudetechnik und Zählerstrukturen ein Grundproblem. Diese Situation erschwert manchen Softwarelösungen einen effektiven Einsatz.“

Die „Digitalisierungsstudie 2023“ bestätigt diese Analysen:

die Grundlage für eine weitere Expansion digitaler Lösungen in der Immobilienbranche zu schaffen, liegt also bei allen Beteiligten: den Lösungsanbietern wie den Lösungsnutzern.

Zu den weiteren wichtigen genannten Digitalisierungshürden bemerkt die ZIA/EY-Studie: „Im Vergleich zum Vorjahr wird deutlich, dass Kosten beziehungsweise Investitionen für Digitalisierung die Immobilienunternehmen derzeit vor größere Herausforderungen stellen (61 Prozent 2023 vs. 48 Prozent 2022). Während ein fehlendes Angebot technologischer Lösungen bis ins vergangene Jahr nur selten als Herausforderung genannt wurde, zeigt sich nun ein leichter Zuwachs (36 Prozent 2023 vs. 31 Prozent 2022), was das Entwicklungspotenzial digitaler Lösungen unterstreicht. Die Leistungsfähigkeit der verfügbaren Technologien hingegen wurde am seltensten als Herausforderung genannt (37 Prozent 2023). Das bestätigt die Reifung auch der Angebotsseite.“

STAKEHOLDER VERNETZEN

Im Mittelpunkt des Traumszenarios der Digitalisierungsspezialisten abseits von Lösungen im Prozessumfeld steht wohl das Smart Building, ein Gebäude, →



1

das durch Vernetzung intelligenter Technologien Energie einspart, den Nutzungskomfort erhöht und einen kostengünstigen, flexiblen und sicheren Betrieb ermöglicht. Der große Beitrag der digitalen Lösungen besteht darin, die Vielzahl von (teilweise schon digital arbeitenden) Gebäudetechnologien zu einer optimierten ganzheitlichen Gebäudeinfrastruktur zu kombinieren und mit allen an Entwicklung, Planung, Bau, Betrieb, Verwaltung und Nutzung beteiligten Stakeholdern zu vernetzen.

AUFZÜGE & SCHLISSYSTEME

Wie traditionelle Gebäudetechnologie durch digitale Technik „smart“ wird, lässt sich an plastischen Beispielen aufzeigen. Dazu gehört nicht zuletzt die Aufzugstechnologie, bei der technologische Innovationen aus dem Bereich des IoT immer mehr Anwendung finden. Aufzugslösungen werden damit von separaten Strukturen im Gebäude zum intelligenten Mitakteur einer umfassend digitalisierten Nutzungs-

einheit. Dazu Udo Hoffmann, Operating Unit Leader Central Europe bei Otis: „Vom Einspeisen von Aufzugsdaten in bestehende Gebäudemanagementsysteme bis zur Installation von Displays in der Kabine – mithilfe digitaler Lösungen ist vieles möglich, um sowohl den Betrieb des Gebäudes als auch das Fahrgasterlebnis zu verbessern. Vernetzte Aufzüge befördern aber nicht nur Personen und Güter, sie generieren auch Millionen von Datenpunkten. Der Mehrwert dieser Daten reicht weit über den Aufzugsschacht hinaus. Zum Beispiel können Gebäudeverwalter die Daten nutzen, um zu wissen, wie viele Personen den Aufzug täglich nutzen, um den Personenfluss zu steuern und um vorauszusehen, wie häufig die Anlage gewartet werden muss.“

Auf den Einfluss der Digitalisierung beim Thema Sicherheit weist Bianca Berger, Communication Manager bei Schindler Deutschland, hin: „Auch in Bezug auf die Aufzugsicherheit bieten digitale Lösungen entscheidende Vorteile. So sind digitale Notruf-

geräte 50 Prozent seltener von Störungen betroffen als ihre nach wie vor verbreiteten analogen Vorgänger.“ Durch eine Umrüstung in ein digitales Zwei-Wege-Kommunikationssystem im leistungsstarken Netz Sorge die Verwaltung für eine höhere Verfügbarkeit und Sicherheit. „Mit Blick auf die perspektivische Abschaltung des 2G-Netzes müssen Aufzugsbetreiber ohnehin für einen rund um die Uhr verfügbaren Notruf aktiv werden. Außerdem verringert sich durch die zuverlässige Erfüllung von Betreiberpflichten durch digitale Services das Haftungsrisiko, und die Kosten, die für Störungsbehebungen oder bei der Einschaltung von Drittanbietern entstehen würden, lassen sich ebenfalls minimieren.“

Der erste Erweiterungsschritt digitaler Vernetzung der Gebäudemobilität ist die Integration von Aufzugs- und schlüssellosen Zugangssystemen, die ein gemeinsames Mobilitätsmanagement ermöglicht: Beginnend bei der Einfahrt in die Tiefgarage kann der Weg in Wohnung oder Büro durch digitale Navigation komfortabel vereinfacht werden. Auch hier stehen weitere Innovationen bereit.

INDIVIDUELLE BEDARFE

So erklärt Ingo Österreicher, Produktmanager bei dormakaba, zu den Zukunftsperspektiven digitaler Zugangstechnologie: „Zunehmend entsteht bei Schließ- oder Zutrittssystemen ein spontaner und individueller Bedarf: ‚irgendwer – irgendwo – irgendwann‘. Viele Geschäfte lassen z.B. Stammkunden außerhalb der Geschäftszeiten einkaufen. Nach einer Registrierung wird automatisch ein digitaler Schlüssel generiert und der Kunde kann die Geschäftsräume betreten. Coworking Spaces etwa sind die Treiber für die Digitalisierung der Zutritte. Szenarien in einem Mehrfamilien- oder Multifunktionshaus gibt es sehr viele. So könnten etwa die Sauna, der Fitnessraum oder Partyraum kostenpflichtig genutzt werden. Über entsprechende Schnittstellen (API) können die verschiedenen Applikationen ideenreich und sinnvoll in einem Cloud-Zutritts-

1
AUFZUGS-
LÖSUNGEN
werden von
separaten Struk-
turen im Gebäu-
de zum intelli-
genten Mitakteur
einer umfassend
digitalisierten
Nutzungseinheit

management integriert werden.“
Fragt man Experten nach den Schlüsseltechnologien für die digitale Gebäudetechnologie von morgen, fallen in aller Regel (neben den mächtigen Plattformen und Ökosystemen) zwei Begriffe: KI und der digitale Zwilling. Zwar ist KI in aller Munde, doch das damit zusammenhängende Potenzial wird noch gar nicht vollständig wahrgenommen, so jedenfalls KPMG-Experte Robert Betz: „Zwar werden die Möglichkeiten der KI inzwischen immer besser verstanden, aber ihre Bedeutung für die Geschäftsmodelle der Zukunft wird immer noch weitgehend unterschätzt. Es handelt sich buchstäblich um eine Revolution mit großem disruptivem Potenzial, die völlig neue Wertschöpfungskonzepte möglich macht und die bisher klar zu trennenden Grenzen zwischen einzelnen Elementen der Wertschöpfungskette verwischen wird, etwa die zwischen Facility und Property Management. Wer in diesem Umfeld zu spät kommt, hat auf dem Markt denkbar schlechte Karten.“

gehende Dienstleistungen mitbuchten. Ermöglicht oder vereinfacht wird dies u.a. durch KI-fähige Chatbots. Die KI-unterstützte Mensch-Maschine-Kollaboration wird sich auch durchsetzen, weil sie so offensichtlich Mehrwert generiert: Statt etwa für einen Leerstandsreport von Mitarbeitern Informationen aus den Menüs des ERP-Systems zusammenstellen zu lassen, werden Unternehmen in nicht ferner Zeit die KI quasi per Einzeiler damit beauftragen, den Report mithilfe erlernter Verfahren automatisiert zu erstellen. Je mehr KI-Anwendungsfelder erschlossen werden, desto größer wird in den Unternehmen die Motivation zur durchgehenden Prozessdigitalisierung werden.“

Das Konzept des digitalen Zwillings ist derzeit bereits weit entwickelt und in anderen Branchen (Luftfahrt, Bahn, Automobilindustrie) fest etabliert. Seine Bedeutung für die Immobilienwirtschaft schildert Dr. Christian Westphal, CEO von Crem Solutions: „Neben den vielversprechenden KI-An-

vorhalten oder generieren – also etwa CAD-Software, Dokumentenmanagementsysteme, Sensoren aller Art, Live-Zustandsparameter technischer Systeme, ERP-Daten usw. – ständig aktualisiert an den digitalen Zwilling überspielt werden, lässt sich ein ganz neues Niveau an Prognosefähigkeit erreichen. Auf diesem Technologiesektor sehen wir derzeit einen gewissen Drive und wachsendes Interesse am Markt.“

DIGITALE FAVORITEN: KI UND DIGITALER ZWILLING

Dieser Markt wird aller Voraussicht nach weiterhin von den großen etablierten Playern bestimmt werden. Strategische Partnerschaften wie die zwischen den Anbietern SAP und Planon bei Cloud-Lösungen werden vereinzelt zu beobachten sein, machen aber nur dann Sinn, wenn die jeweiligen Lösungen ihre Marktreife bereits unter Beweis gestellt haben.

Welche Rolle Start-ups bei der Implementierung von Zukunftstechnologien spielen werden, lässt sich nicht ohne Weiteres vorhersagen. Trotz Konsolidierung wird die Szene weiter mitmischen, meint auch Sarah Schlesinger, Managing Partner beim „Digitalisierungs-Hub“ Blackprint: „PropTechs entwickeln Lösungen für akute und bestehende Probleme quer durch den Immobilienlebenszyklus, die meisten bewusst für etablierte Branchenunternehmen, um diesen Effizienzsteigerungen zu liefern. Für viele Einzellösungsanbieter ist dabei die strategische Exit-Übernahme, beispielsweise durch einen Branchenakteur, ein attraktives Ziel. Ob des maximal niedrigen Digitalisierungs- und Innovationsgrads des Bau- und Immobiliensektors ist es allerdings wenig überraschend, dass einige der PropTechs auf Disruption analoger, schlechter Prozesse oder auch heutiger Akteure angelegt sind. Für die Branche insgesamt ist dies gesund und notwendig.“

Wie auch immer das Feld der Technologieanbieter sich entwickelt, dass die Digitalisierung nun doch – wenn auch kleine – Fortschritte macht, ist eine gute Nachricht. ↵

„AUS: ‚WER DARF WO UND WANN EINE TÜR ÖFFNEN?‘ WIRD BEI DIGITALISIERTEN SCHLISS- ODER ZUTRITTSSYSTEMEN EIN SPONTANER UND INDIVIDUELLER BEDARF: ‚IRGENDWER – IRGENDWO – IRGENDWANN‘.“

Ingo Österreicher, *Produktmanager dormakaba*

Richard Gerritsen, Senior Director Sales Europe bei Yard Systems, setzt auf die Überzeugungskraft funktionierender Anwendungen: „Die Akzeptanz und Nutzungsbereitschaft digitaler Instrumente in der Immobilienwirtschaft wird sich erhöhen, sobald die großen Chancen und Möglichkeiten der KI immer klarer erkennbar werden. Auf dem amerikanischen Markt lässt sich feststellen, dass die Mieterinnen und Mieter neben Wohn- oder Büroraum auch zunehmend weiter-

wendungen ist es besonders das Konzept des digitalen Zwillings, das den größten Mehrwert für ein digitalisiertes Unternehmen bietet. Ein digitaler Zwilling ist gewissermaßen das virtuelle Spiegelobjekt zum realen Gebäude, ein digitales Abbild einer Immobilie, welches sämtliche relevanten Informationen zu ihrem Zustand zusammenfasst und auf dem neuesten Stand hält – und zwar vom Beginn der Planung an bis zur jeweiligen Betriebssituation. Wenn sämtliche Systeme, die Daten sammeln,

WER ÜBERLEBT IM IMMOBILIENMARKT?

Die Immobilienbranche steht vor einer Revolution. Digitalisierung, Klimaneutralität, ESG-Kriterien – das alles ist ohne innovative Ansätze nicht zu schaffen. Wesentliche Treiber in diesen Prozessen sind **PROPTECHS**, die originelle Geschäftsideen haben und andere Wege gehen als die Dickschiffe der Branche. Doch wer kann sich am Markt durchsetzen – und wer ist zum Scheitern verurteilt?

Inreal, ein Leuchtturm der PropTechs, stürzte im Oktober 2023 in die Insolvenz. Das Unternehmen vertrieb via eigener Plattform Flatyfind mehrere tausend Neubauwohnungen. Laut CEO Enrico Kürtös waren es Fehleinschätzungen, rasante Marktveränderungen und eine erschreckende Zahlungsmoral, die das ambitionierte Start-up letztlich in die Knie zwangen. Ähnlich erging es Allmyhomes, das mit einem ähnlichen Modell für Eigentumswohnungen am Markt Fuß fassen wollte. Nun werden 200 Mitarbeitende erst mal arbeitslos. Und die beiden Start-ups sind nicht die einzigen Beispiele.

TEXT
Frank Urbansky

In der „alten“ Immobilienwirtschaft bietet sich ein ganz anderes Bild: reichlich etablierte Akteure, die einen festen Platz im Markt haben. Diese Unternehmen haben oft ein umfangreiches Portfolio an Immobilien und eine etablierte Kundenbasis. Sie verfügen über stabile Finanzen und können sich an Veränderungen auf dem Markt anpassen – also notfalls auch mal die von PropTechs immer wieder genannte miese Zahlungsmoral der Branche überstehen.

SKALIERBARKEIT ENTSCHEIDET

Genau deswegen haben einige der neuen Player Schwierigkeiten. Unter ihnen gibt es ein deutlich höheres Kommen und Gehen als bei den etablierten Akteuren. Doch wer überlebt und warum, wer scheitert weshalb? Und: Wie sollten gestandene Immobilienunternehmen darauf reagieren?

Unternehmerischer Erfolg in der und für die Immobilienwirtschaft kann auf verschiedenen Wegen erreicht werden. Möglich ist etwa eine Nischenstrategie, bei der man sich auf bestimmte Immobilientypen oder Marktsegmente spezialisiert. Auch ein breiterer

Ansatz kann erfolgreich sein. Eines lässt sich von den erfolgreichen PropTechs jedoch ableiten: Skalierbarkeit ist entscheidend für den langfristigen Erfolg. Um skalierbar zu sein, muss ein PropTech Prozesse und Systeme implementieren, die auf unterschiedlich große Kunden in der Immobilienwirtschaft anwendbar sind (siehe auch Interview Seite 49). Und das kann für viele Technologien gelten: solche zur Automatisierung, zur Vereinfachung von Arbeitsabläufen, zum Energiemanagement oder zur Kostenoptimierung. Dabei kann die Zusammenarbeit mit etablierten Partnern oder Gatekeepern den Markteintritt erleichtern. Wichtig sind auch das Verständnis der Marktbedingungen und die Bereitschaft, sich den ändernden Anforderungen in der Immobilienwirtschaft anzupassen.

Wie das genau funktioniert, versuchte eine Studie von Blackprint zu ergründen. Zunächst einmal zu den Zahlen (die sich übrigens nicht nur auf PropTechs in der Immobilienwirtschaft beziehen):

- Bis zur ersten Jahreshälfte 2023 gab es insgesamt 803 aktive PropTech-Start-ups, wobei allein im laufenden Jahr 70

**„SO EINE FINANZSTARKE
BRANCHE WIE DIE IMMOBILIEN-
WIRTSCHAFT MUSS INNO-
VATIVE UNTERNEHMEN INS
LAUFEN BRINGEN.“**

Franziska Wörthmüller, CHAGOS

Neugründungen verzeichnet wurden. Diese Quote liegt bereits zur Halbzeit fast auf dem Niveau des gesamten Vorjahres.

- Die Wertschöpfungsstufen deutscher PropTech-Start-ups variieren, wobei knapp ein Drittel weiter seinen Fokus auf die Planung, Errichtung und Revitalisierung von Immobilien legt. Die gestiegene Anzahl von PropTechs, die sich auf Energie- und Gebäudeeffizienz konzentrieren, spiegelt die wachsende Bedeutung dieses Bereichs wider.
- Die wirtschaftliche Lage der PropTechs zeigt bereits zur Halbzeit des Jahres 2023 eine Verschlechterung, wobei über 55 Prozent mehr PropTechs wirtschaftliche Probleme haben als im gesamten Vorjahr. Das Jahr 2023 könnte daher einen Negativrekord in Bezug auf das Ausscheiden von PropTechs aus dem Markt verzeichnen.
- Im ersten Halbjahr des Jahres 2023 wurden bereits 643,98 Millionen Euro in deutsche PropTechs investiert, was 83,8 Prozent des Rekordinvestitionsvolumens des Vorjahres entspricht. Frühphasige PropTechs haben jedoch Schwierigkeiten, Zugang zu Wachstumskapital zu erhalten.
- Die Kategorie „Energieeffizienz“ ist bei PropTech-Investoren besonders beliebt mit über 83 Prozent Gesamtinvestitionsvolumen, mehr als einem Drittel aller Investments und fünf der acht höchsten Finanzierungsrunden in der ersten Jahreshälfte 2023.
- Die aktivsten Investoren in deutsche PropTech-Start-ups sind nach wie vor allgemeine Venture-Capital-Fonds. Der Anteil strategischer Investoren und PropTech-spezialisierter Venture Capitals steigt im Vergleich zum Vorjahr deutlich, während der Anteil der Business Angels abnimmt. Etwa zwei Drittel der Investoren für deutsche →



PROPTechs
tun gut daran
zu antizipieren,
was sie hinter
der nächsten
Kurve erwartet

PropTech-Start-ups in der ersten Jahreshälfte 2023 haben ihren Sitz in Deutschland, gefolgt von Investment-Gesellschaften aus den USA (15 Prozent). Investoren aus dem Vereinigten Königreich teilen sich erstmals den dritten Platz mit Investoren aus Frankreich (jeweils mit fünf Prozent).

Trotz der teils durchwachsenen Zahlen für den hiesigen Markt ziehen die Blackprint-Autoren ein positives Fazit. Der Proptech-Sektor bleibt also attraktiv, sowohl für Gründer als auch für Wagniskapitalgeber. Dies zeigen laut Blackprint die steigenden Proptech-Zahlen und die gute Neugründungsquote im ersten Halbjahr trotz schwieriger Marktbedingungen.

Der Reifegrad nimmt zu, was sich in großvolumigen Finanzierungsrunden für skalierbare Geschäftsmodelle zeigt. Auch die durchschnittliche Mitarbeiteranzahl, ein weiterer Reifegradindikator, steigt und branchenagnostische Wagniskapitalgeber zeigen verstärktes Interesse am Proptech-Sektor. Allerdings brachten die massiven Krisen im ersten Halbjahr 2023 deutliche Herausforderungen mit sich.

TRANSFORMATION IST NÖTIG

Angesichts der zahlreichen Herausforderungen im Bau- und Immobiliensektor, die letztlich nur durch Innovationen zu bewältigen sind (und die können gute Proptechs ja bieten), rät Blackprint den Branchenführern, dringend eine Transformationsstrategie schnell umzusetzen. Sie sollten dabei Folgendes berücksichtigen:

- interne organisatorische und technologische Set-ups für die Zusammenarbeit mit Proptechs schaffen,
- Beteiligungen an Venture-Capital-Fonds als Teil ihrer Zukunftsstrategie begreifen und umsetzen und
- Strukturen wie eigene Venture-Arme oder getrennte Innovationsabteilungen aufbauen, um Merger und Akquisitionen zur Förderung von Produkt- und Geschäftsmodellinnovationen sowie ESG-Konformität gezielt voranzutreiben.

Doch wann sind nun Proptechs erfolgreich? Sie selbst heben in der Studie das Vertriebsteam hervor, das effizient Kundenstrukturen durchdringen kann. Zudem sind der Zugang zum richtigen Ansprechpartner und ein solides Netzwerk in der Immobilienbranche von großer Bedeutung. Im Gegensatz zu Proptechs ist für Digital Leaders und etablierte Immobilienunternehmen der Zugang zum richtigen Ansprechpartner der wichtigste Erfolgsfaktor. Außerdem legen sie mehr Wert auf die klare Positionierung von Produkt-Technologieeigenschaften.

Auch beim Bekanntheitsgrad klafft die Lücke zwischen den Vorstellungen der Proptechs und der digitalen Immo-Marktführer auseinander. Während dies für Erstere eine hohe Priorität hat, rangiert dieser Faktor bei Letzteren weiter hinten. Für Immobilienunternehmen entscheidet wohl eher die IT-Kompatibilität einer Lösung über deren Bekanntheit, so eine naheliegende Schlussfolgerung.

Doch selbst die beste und bekannteste Idee kann zum Scheitern verurteilt sein. „Eine große Hürde im Immobiliensektor ist natürlich, dass Unternehmen oft noch wenig Erfahrung mit Digitalisierungsprozessen haben. Gerade im Bereich der Verwaltungen ist die Einführung von gesamthaften Lösungen häufig nur aus der Einführung von Verwaltungssoftware bekannt“, so Christian König von Juconn, das 2018 gegründet wurde und mit seinen IoT-Plattformlösungen (wie Immoconn – Heizungsmonitoring) für seine Kunden inzwischen fast 10.000 Systeme und über 100.000 Wärmemengenzähler in Deutschland überwacht.

BRANCHENERWARTUNG AN INDIVIDUALISIERUNG IST GROSS

Die meisten anderen Produkte und Leistungen müssten jedoch individuell für einzelne Gebäude eingekauft werden. Das führe dazu, dass Wohnungsverwalter eine sehr hohe Erwartung an Individualisierung hätten. In anderen Branchen sei man daran gewöhnt, dass man erst einen Standard einführe und dann nach und nach für Sonderfälle Anpassungen umsetze. Letztlich ist es dann doch eine

Standardisierung durch die Hintertür, die eben skalierbar bleibt und, wie hier, auf unterschiedlich große Player im Wohnungsmarkt angewendet werden kann. König sieht auch sein eigenes Erfolgskonzept: „Aus unserer Sicht können wir sagen, dass die Spezialisierung auf den Heizungskeller für uns ein guter Weg war. Im Heizungskeller sind wir dann aber sehr breit aufgestellt. Die Herausforderungen in der Modernisierung der Immobilienbranche sind so hoch, dass technisches Detailwissen eine sehr große Rolle spielt. Wichtig ist hier natürlich das Arbeiten mit Schnittstellen, die den Anschluss an andere Lösungen in der Systemlandschaft des Kunden ermöglichen.“



Mehr zu den
Proptechs finden
Sie hier!

Proptechs – Erfolgsvoraussetzungen

Allgemein:

- Skalierbarkeit ist entscheidend für den langfristigen Erfolg.
- Zusammenarbeit mit etablierten Partnern oder Gatekeepern kann den Markteintritt erleichtern.
- Verständnis der Marktbedingungen.
- Bereitschaft, sich den ändernden Anforderungen in der Immobilienwirtschaft anzupassen.

In einer Skala von 1 bis 5 (unwichtig bis sehr wichtig) schnitten die folgenden Erfolgsfaktoren am besten ab:

1. Gutes Vertriebsteam	4,55
2. Zugang zum richtigen Ansprechpartner	4,50
3. Netzwerk in der Immobilienbranche	4,41
4. Bekanntheitsgrad des Unternehmens steigern	4,38
5. Zugang zu Daten	4,22

DEN SCHMERZPUNKT TREFFEN



Prof. Dr. Verena Rock über die Erfolgsfaktoren für PropTechs in einer immer noch nicht sehr digitalaffinen Branche. Die Leiterin der **BLACKPRINT-STUDIE** unterstreicht, wie wichtig es ist, ein echtes Problem der Marktteilnehmer zu lösen und die Sprache der Immobilienwirtschaft zu sprechen.



Frau Prof. Rock, was sind Ihrer Meinung nach die Gründe, warum PropTechs im Immobilienbereich scheitern?

Am häufigsten treffen die PropTechs mit ihren Produkten nicht die Herausforderungen (den „Pain“) der immobilienwirtschaftlichen Kunden. Hier besteht noch eine Lücke in der zielgerichteten Vernetzung und im Verständnis für die Besonderheiten der Immobilienwirtschaft und ihrer Prozesse. Hinzu kommt die Tradiertheit der Branche, die aber zunehmend schwindet, insbesondere in der aktuellen schwierigen Marktphase.

VERENA ROCK

Professorin für Immobilienmanagement an der TH Aschaffenburg mit den Schwerpunkten Immobilieninvestment, -portfoliomanagement.

Und was sind die Gründe, warum sie erfolgreich sind?

Sie haben ein skalierbares Produkt, das bei Kunden ein echtes Problem löst und nachweislich einen Return of Invest bringt. Das Produkt ist einfach zu implementieren. Sie sprechen die Sprache der Immobilienwirtschaft und sind in den relevanten Zirkeln sehr gut vernetzt. Ihr Team vereint Tech- und Immobilienkompetenz. Sie verfügen über ausreichend Startkapital über Business Angels oder Seed-Finanzierungen.

Sie definieren in Ihrer Studie Bereiche, in denen PropTechs in der Immobilienwirtschaft eher erfolgreich sein werden als in anderen Bereichen. Ist das ein genereller Trend?

Ich denke, dies ist ein Trend, der sich aus den aktuellen Anforderungen der letzten Jahre im Immobilienmanagement und im Markt ergibt. Die Umsetzung der ESG-Taxonomie erfordert vor allem Änderungen im Betrieb der Immobilie. Dies sind Bereiche, in denen PropTechs durch smarte digitale Lösungen einen hohen Mehrwert in der effizienten Umsetzung der Regularien leisten können. Abgesehen von der

Projektentwicklung sind digitale Lösungen auch am ehesten im Betrieb, also in den Managementebenen der Immobilienwertschöpfungskette, skalierbar.

In der Wohnungswirtschaft sind die Potenziale für den Einsatz von PropTech-Lösungen am größten. Wo hapert es bei der Umsetzung?

Es hapert häufig daran, dass PropTech-Projekte nicht zwingend Business Priority Nr. 1 sind. Wenn dazu die vorherigen Hausaufgaben, die das Wohnungsunternehmen selbst machen muss, umfangreich sind, etwa bei der eigenen Datenerhebung und -sammlung, werden solche Projekte oft verlangsamt. Im tatsächlichen PropTech-Implementierungsprojekt ist darauf zu achten, dass das PropTech die bestehenden Prozesse und IT-Systeme des Wohnungsunternehmens genau analysiert und seine Lösung möglichst nahtlos darin einfügt. Alles auf neu und null zu stellen, ist häufig schwierig. Die Umsetzung wird einfacher, wenn man auf bestehende Systeme aufbauen kann.

Die von Ihnen angegebenen 2,5 Jahre von der Gründung bis zur Produktentwicklung sind Ihrer Meinung nach zu lang ...

Dies liegt an der hohen Komplexität mancher PropTech-Produkte, gerade im Bereich ConTech. Aber auch die von einigen PropTechs versprochene oder beworbene All-in-One-KI-Lösung lässt sich nicht über Nacht entwickeln. Bei einem KI-Tool braucht man vor allem eine große Datenbasis, die nicht schnell über neue Kunden beschafft werden kann. Ändern könnte man das über Entwicklungspartnerschaften zwischen PropTech und Immobilienunternehmen. Das beschleunigt ungemein.

Ist ein PropTech erfolgreicher, wenn es in mehr Nutzungsklassen und mehr Wertschöpfungsstufen aktiv ist – oder ist eine stärkere Spezialisierung der Weg zum Erfolg?

Ich habe da ganz unterschiedliche Erfahrungen gemacht. Zum einen gibt es sehr kleine, spezialisierte Lösungen, die aufgrund ihres perfekten Fits sofort eine große Kundenbasis akquiriert haben – auch wenn das PropTech nur ein kleines, aber sehr relevantes Problem löst. Zum anderen beschwerten sich viele Immobilienunternehmen über Insellösungen und die starke Fragmentierung der PropTech-Szene. Grundsätzlich wünscht sich der Kunde eine Komplettlösung, die die von ihm bespielten Bereiche der Wertschöpfungskette abdeckt. Hier liegt der Schlüssel in Kooperationsmodellen mehrerer PropTechs und vor allem in schnittstellenoptimierten digitalen Ökosystemen. ↩

TEXT
Frank Urbansky



HINTER
WELCHER
KURVE
*die nächste
Cyberattacke
lauert, weiß
keiner. Doch
Unternehmen
können sich
schützen*

CYBERSECURITY IST DIE NÄCHSTE GROSSBAUSTELLE

Häufig werden bloß Computersysteme, Netzwerke und Software mit Sicherheitsfragen in Verbindung gebracht. Doch Digitalisierung und Smart Building schlagen die Brücke zwischen IMMOBILIEN und CYBERSECURITY. Dieser Brückenbau ist auch dringend notwendig. Denn professionelle Strukturen greifen vermehrt zentral gesteuert und zielorientiert an. Die aktuelle Situation beleuchtet eine frische Studie von KPMG und ZIA. Was nun zu tun ist.

A

„Alle elf Sekunden verliebt sich ein Hacker in ein Unternehmen.“ So oder ähnlich beginnt eine unheilvolle Liebesgeschichte im Zeitalter der Digitalisierung. Die Vernetzung von Unternehmen und Gesellschaft schreitet immer weiter voran. Immer mehr Daten werden online gespeichert und ausgetauscht. Zudem werden immer mehr Geräte und Systeme miteinander vernetzt.

SMART BUILDING ALS BRÜCKE ZUR CYBERSECURITY

Auf den ersten Blick mögen die beiden Themenkomplexe Immobilien und Cybersecurity wenig gemeinsam haben, da Cybersecurity in der Regel mit technologischen Themen wie Computersystemen, Netzwerken und Software in Verbindung gebracht wird. Bei genauerer Betrachtung wird jedoch deutlich, dass die Digitalisierung und Begriffe wie Smart Home und Smart Building eine Brücke zwischen Immobilien und Cybersecurity schlagen. Immer mehr Menschen nutzen die Vorteile von Smart-Home-Technologien, wie internetverbundene Haushaltsgeräte und sensorgesteuerte Hausautomation. Ebenso setzt die Immobilienwirtschaft in ihren neu gebauten Immobilien auf die Vorteile moderner Technologien. Hierbei geht es nicht nur um

IT-Systeme und Software zur Gebäudesteuerung, sondern auch um technische Einbauten in Gebäude, die über webbasierte Zugänge verfügen. Beispiele hierfür sind Lösungen für Verbrauchsmessungen (Smart Metering), Photovoltaikanlagen, Fernzugriffe zur Heizungssteuerung und Sensorik für Predictive Maintenance (vorausschauende Instandhaltung).

Cyberangriffe auf die Immobilienwirtschaft können verschiedene Formen annehmen. Die unmittelbaren Bedrohungen, wie Datendiebstahl, Phishing, Denial-of-Service-Angriffe, Ransomware-Angriffe und Malware, sind in diesem Kontext leicht erkennbar. Jeder dieser Angriffe hat seine eigenen spezifischen Methoden und Ziele, aber sie folgen im Allgemeinen dem oben beschriebenen Muster. Mit der zunehmenden Digitalisierung und Vernetzung von Gebäuden und Anlagen steigt jedoch auch das Risiko von Cyberangriffen auf die Infrastruktur. Ein Beispiel sind Attacken auf die Gebäudeautomation, die dazu führen können, dass die Steuerung von Heizung, Lüftung und Klimaanlage gestört wird. Dies kann nicht nur zu Komforteinbußen für die Nutzerinnen und Nutzer führen, sondern auch zu Schäden an der Gebäudetechnik. Ein weiteres Beispiel sind Angriffe auf die Sicherheitssysteme von Gebäuden.

Hier können Hacker versuchen, Zugang zu Überwachungskameras oder Alarmsystemen zu erlangen, um Einbrüche oder Diebstähle zu ermöglichen. Auch die Manipulation von Zugangskontrollsystemen ist möglich. Das kann zu Sicherheitsrisiken für die Nutzer führen.

DER CYBERANGREIFER WILL MÖGLICHST NICHT AUFFALLEN

Die Durchführung eines Cyberangriffs ist dabei das Gegenteil von einem klassischen Banküberfall, bei dem viel physische und psychische Gewalt in möglichst kurzer Zeit ausgeübt wird; jedenfalls wenn man danach der Polizei entkommen möchte – aber das ist ein Thema, welches wir hier nicht vertiefen möchten. Ein Cyberangriff folgt hingegen oftmals einem von Vorsicht und Gelassenheit geprägten Muster, denn hier möchte der Angreifer möglichst nicht auffallen. Zu Beginn erfolgt die Erkundung des anzugreifenden Systems mit dem Ziel, Schwachstellen und Möglichkeiten zu finden, um in ein IT-Netzwerk einzudringen. Da oftmals viele Ziele gleichzeitig angegriffen werden, herrscht hier keine Eile und Gewalt ist auch nicht notwendig. Sobald eine Schwachstelle entdeckt wurde, nutzt der Angreifer sie, →

um Zugriff auf das Netzwerk und die damit verbundenen Systeme zu erhalten. Schrittweise wird dann versucht, den Bewegungsspielraum im Netzwerk zu erhöhen, um auf weitere Daten und Systeme zugreifen zu können. Am gewünschten Ziel angekommen, beginnt der Angreifer Daten und Informationen aus dem System zu sammeln, die für ihn von Interesse sind. In aller Ruhe und ohne massiven Netzwerkverkehr auszulösen, kann er diese dann aus dem System auf seine eigenen Server oder Computer kopieren. Um nicht aufzufallen, wird abschließend oftmals versucht, die hinterlassenen Spuren, wie zum Beispiel IP-Adressen oder Werkzeuge, zu verwischen.

Die Folgen von Cyberangriffen können dabei gravierend sein – angefangen beim Datenverlust über Betriebsstörungen bis hin zu finanziellen Verlusten und Reputationsschäden. Im schlimmsten Fall ist man als Unternehmen nicht mehr betriebsfähig. Doch werden die Risiken der fortschreitenden Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft ausreichend beachtet und aktiv gemanagt?

NEUE CYBERSECURITY-STUDIE VON KPMG UND ZIA

Eine Ende November 2023 von KPMG in Deutschland veröffentlichte Studie widmet sich dem Thema „Cybersecurity in der Immobilienwirtschaft“ und beleuchtet die wachsende Bedeutung von Cybersecurity in der digitalisierten Welt. Die Studie, die in Zusammenarbeit mit dem Zentralen Immobilien Ausschuss (ZIA) erstellt wurde, spiegelt den Status quo im Umgang mit Cybersecurity in der Immobilienwirtschaft wider. Sie zeichnet ein umfassendes Bild der Wahrnehmung und Umsetzung von Cybersecurity in der Branche und behandelt wesentliche Fragestellungen aus drei Blickwinkeln:

- Unternehmen
- Immobilien
- Mitarbeitende

Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen hat Kenntnis von Cyberattacken auf ihre Systeme oder die Systeme ihrer IT-Dienstleister. 93 Prozent der Unternehmen prognostizieren,

dass die Anzahl der Cyberattacken in den nächsten fünf Jahren steigen wird. Die Relevanz von Cybersecurity wird hoch eingeschätzt, insbesondere von Unternehmen, die nur ein grobes Verständnis ihrer eigenen Cybersecurity-Lage haben und keine proaktiven Maßnahmen zur Verbesserung durchführen.

Im Handlungsfeld „Unternehmen“ werden wichtige Erkenntnisse präsentiert:

- Je größer ein Unternehmen ist, desto wahrscheinlicher ist es, Opfer einer Cyberattacke zu werden. Die durchschnittliche Anzahl von über 280 erwarteten Angriffen pro Jahr unterstreicht die Dringlichkeit von robusten Sicherheitsmaßnahmen.
- Interessanterweise ergreifen Unternehmen, die die Relevanz von Cybersecurity als besonders hoch einschätzen, eher seltener proaktive Maßnahmen zur Verbesserung ihrer Absicherung.
- Rund 51 Prozent der befragten Unternehmen haben bereits eine Cybersecurity-Strategie etabliert, während etwa 33 Prozent sich in der Phase der Strategieumsetzung befinden. Diese wird bisher jedoch vielfach noch nicht regelmäßig überprüft und angepasst, um auf neue Bedrohungen reagieren zu können. Auch die Zusammenarbeit mit externen Expertinnen und Experten kann dabei helfen, die Cybersicherheit zu verbessern.

- Die Relevanz von Cybersecurity auf Vorstandsebene korreliert stark mit der Implementierung von Vorgaben und Richtlinien.

Im Handlungsfeld „Immobilie“ wird deutlich, dass Smart-Building-Technologien eine wichtige Rolle spielen:

- 89 Prozent der Befragten erkennen die Bedeutung von Smart-Building-Technologien. Bei 69 Prozent der Unternehmen ist in den Immobilien mindestens eine Smart-Building-Technologie verbaut, die es zu schützen gilt.
- Leider hat nur eine Minderheit der Unternehmen eine Strategie erarbeitet, um die Gebäudetechnik vor Cybersecurity-Attacken zu schützen. Tatsächlich geben fast 80 Prozent der Befragten an, dass ihr Unternehmen keine unternehmensweite beziehungsweise portfolioweite Strategie für den Schutz seiner Gebäudetechnik entwickelt hat. Lediglich 20 Prozent haben eine solche Strategie.

KONTINUIERLICHE SCHULUNG ENTSCHIEDET ÜBER DEN ERFOLG

Im Handlungsfeld „Mitarbeitende“ zeigt die vorgelegte Studie klar, dass eine effektive Cyber-Sicherheitsstrategie nicht nur von der Unternehmensführung, sondern von allen Ebenen innerhalb des Unternehmens getragen werden sollte. Hierbei sind kontinuierliche Sensibilisierung und

SICHERHEITSMASSNAHMEN

Geeignete Cybersicherheitsmaßnahmen in der Immobilienwirtschaft:

Firewall: Eine Firewall ist eine Software oder Hardware, die den Datenverkehr zwischen dem internen Netzwerk und dem Internet überwacht und unautorisierte Zugriffe blockiert.

Antivirus-Software: Eine Antivirus-Software erkennt und blockiert schädliche Software wie Viren, Trojaner oder Malware.

Verschlüsselung: Die Verschlüsselung ist eine Methode, um Daten so zu verschlüsseln, dass sie nur von autorisierten Personen gelesen werden können. Dies

ist besonders für den Schutz von sensiblen Daten wie Passwörtern oder Kreditkartendaten relevant.

Regelmäßige Updates: Regelmäßige Updates von Betriebssystemen, Anwendungen und Antivirus-Software sind wichtig, um bekannte Sicherheitslücken zu schließen und die Cybersicherheit zu verbessern.

Zugangsbeschränkungen: Zugangsbeschränkungen wie Passwörter, Zwei-Faktor-Authentifizierung oder Zugangskontrollen, um den Zugriff auf sensible Daten und Systeme zu beschränken.

Schulung über Cybersicherheitsrisiken für alle Ebenen essenziell, um ein umfassendes Verständnis und eine proaktive Herangehensweise zur Risikominimierung zu gewährleisten. Die Studie hält ausdrücklich fest:

- Es gibt eine Diskrepanz zwischen der Eigenwahrnehmung und der Wahrnehmung der Führungspersonen hinsichtlich der Kenntnisse zu Cyberrisiken von nicht-leitenden Mitarbeitenden.
- Über 70 Prozent der Unternehmen binden externe Dienstleister in Fragen der Cybersecurity ein.
- Nur 47 Prozent der Unternehmen haben formelle Regelungen zur Einhaltung von Sicherheitsvorgaben für Dienstleister getroffen.
- Die Studie betont die Wichtigkeit von Schulungen zur Cybersecurity für die Mitarbeitenden, von denen 79 Prozent der teilnehmenden Unternehmen berichten.

TECHNIK UND ORGANISATION

Die Befragung zeigt, dass durch die zunehmende Digitalisierung und Vernetzung nicht nur das Risiko von Cyberangriffen weiter steigen wird, sondern die Angriffe gleichzeitig immer raffinierter und gezielter werden.

Immobilienunternehmen sollten auf allen Ebenen die geeigneten Cybersicherheitsmaßnahmen ergreifen, um solche Angriffe zu verhindern. Zahlreiche der nachfolgenden Maßnahmen (siehe Kasten Seite 52) zum Schutz vor Cyberangriffen erscheinen dabei auf den ersten Blick für professionelle IT-Bereiche wie eine Selbstverständlichkeit. Leider zeigt die tägliche Praxis aber, dass diese noch nicht flächendeckend eingesetzt werden.

Neben den technischen Maßnahmen sind auch organisatorische Vorkehrungen zu treffen. Wie erwähnt, sollten die Mitarbeitenden für die Cybersecurity im eigenen Unternehmen sensibilisiert werden. Denn oft sind es menschliche Fehler, die zu Sicherheitslücken führen. Mitarbeitende sollten daher regelmäßig geschult werden, um sichere Passwörter zu verwenden, verdächtige E-Mails

51

Prozent (gerundet) der befragten Unternehmen haben bereits eine Cybersecurity-Strategie etabliert, während etwa 33 Prozent sich in der Phase der Strategieumsetzung befinden.

zu erkennen und auf Phishing-Attacken zu reagieren. Im Fall der Fälle hilft dann auch ein vorab abgestimmter und vor allem eingeübter Incident-Response-Plan. Dieser ist der entscheidende Notfallplan, der festlegt, wie auf Cyberangriffe reagiert werden soll. Dies umfasst Maßnahmen wie die Isolierung von infizierten Systemen, die Wiederherstellung von Daten und die Kommunikation mit betroffenen Parteien.

Neben den selbst zu initiierten Schutzmaßnahmen fordert auch der Gesetzgeber in vielen Konstellationen den Schutz von Daten und Systemen. Es existieren verschiedene regulatorische Anforderungen für Cybersecurity, die je nach Branche und Region variieren. Im Folgenden werden einige der wesentlichen Anforderungen aufgeführt:

EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO): Die DSGVO legt fest, dass personenbezogene Daten angemessen geschützt werden müssen. Unternehmen müssen daher geeignete technische und organisatorische Maßnahmen ergreifen, um die Sicherheit von personenbezogenen Daten zu gewährleisten.

IT-Sicherheitsgesetz: Das IT-Sicherheitsgesetz gilt für kritische Infrastrukturen, wie Energieversorger, Telekommunikationsunternehmen oder Krankenhäuser.

NIS-Richtlinie: Die NIS-Richtlinie gilt für Betreiber von wesentlichen Diensten wie Energieversorger, Verkehrsbetriebe oder Gesundheitseinrichtungen.

ISO 27001: Die ISO 27001 ist ein internationaler Standard für Informationssicherheitsmanagement. Unternehmen können sich nach diesem Standard zertifizieren lassen, um ihre Cybersicherheit zu verbessern und das Vertrauen ihrer Kunden zu stärken.

ÜBERGANGSFRIST FÜR DORA

Wichtigste EU-Regulierung auf diesem Gebiet ist der Digital Operational Resilience Act (DORA). Dieser ist eine EU-Verordnung, die im Januar 2023 in Kraft getreten ist. Er ist Teil des digitalen Finanzpakets der EU-Kommission und soll die digitale Widerstandsfähigkeit des euro-

päischen Finanzmarkts erhöhen. Es soll sichergestellt werden, dass Marktteilnehmer auch bei größeren Vorfällen, die die Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) betreffen, sicher und zuverlässig weiterarbeiten. Für die von der Verordnung betroffenen Unternehmen, wie beispielsweise Finanzdienstleister, Versicherungen und IKT-Drittanbieter, gilt für die vollständige Umsetzung der Verordnung eine Übergangsfrist bis Januar 2025. Dies bedeutet, dass auch eine große Anzahl von Marktteilnehmern aus der Immobilienwirtschaft direkt oder indirekt betroffen sind. Betroffene sollten sich daher über die relevanten Anforderungen informieren und geeignete Maßnahmen ergreifen, um ihre Cybersicherheit zu verbessern und gesetzliche Anforderungen zu erfüllen.

EWIGES HASE-UND-IGEL-SPIEL

Trotz aller regulatorischen, technischen und organisatorischen Maßnahmen bleibt jedoch das Thema Cybersecurity ein „Hase-und-Igel-Spiel“ zwischen Angreifern und Verteidigern. Im Vergleich zu den Verteidigungsbemühungen der Immobilienbranche sind die Attacken auf der Angreiferseite wesentlich schneller professioneller geworden. Früher waren es eher Hobby-Hacker, die bei sporadischen Anschlägen mehr ein technisches Interesse an der Veränderung der Internetpräsenz oder der Verbreitung von Viren zeigten. Doch nun sind es professionelle Strukturen, die mit zentral gesteuerten Angriffen zielorientierten Identitätsdiebstahl oder Wirtschaftsspionage betreiben. Vom „einfachen“ Datenklau ganz abgesehen. Sie nutzen dabei nicht nur moderne Hacking-Tools, sondern setzen auch vermehrt Künstliche Intelligenz bei ihren digitalen Raubzügen ein.

Immobilienunternehmen sollten sich daher der Risiken ihres wachsenden Datenschatzes bewusst werden. Sie sollten ihre Systeme und Mitarbeitenden bestmöglich mit angemessenen Maßnahmen auf unerwünschte Gäste vorbereiten. Denn: „Alle elf Sekunden verliebt sich ein Hacker...“

„JEDES UNTERNEHMEN HAT PARTNER“

TEXT
Dirk Labusch

FOTO
Golden Eyes
Fotografie, Leipzig



INTERVIEW
**HARRY
THOMSEN**

Der Nachfolger
des ehemaligen
Aareon-CEO
Manfred Alflen ist
seit April 2022 im
Amt.

Der ERP-Anbieter Aareon hat seine Philosophie verändert: Statt sämtliche Lösungen selber zu entwickeln, hat er sich geöffnet für Partnerunternehmen und deren Lösungen. Ein Gespräch mit **CEO HARRY THOMSEN** über die Beweggründe und die weiteren Unternehmensziele.

Herr Thomsen, die Philosophie Ihres Vorgängers Manfred Alflen war es ja, die komplette Breite von Anwendungen selber zu entwickeln. Sie haben das verändert. Aareon hat sich Partnerunternehmen geöffnet. Wie kam es zu dieser Kehrtwende?

Es ist immer gut, sich komplementär zu ergänzen, gerade in der heutigen Zeit, in der die technische Entwicklung exponentiell verläuft. Es gibt im Technologiebereich keine Firma ohne Partnerschaften.

Warum läuft die Digitalisierung in der deutschen Wohnungswirtschaft vergleichsweise so langsam?

Hier muss man auf die Details schauen. Einige unserer Kunden haben weder die E-Mail-Adresse noch die Handynummer ihrer Mieter. Wie wollen wir dann papierlose Prozesse einführen? In der Schweiz gibt es Investoren, die Immobilien nur noch an Mieter vermieten, die auch eine E-Mail-Adresse haben ...

Man könnte also von anderen Ländern lernen. Auch auf Produktebene?

Ja und nein. Natürlich gibt es viele Anstöße aus anderen Ländern. Es reicht aber nicht, ein Produkt in einem Land zu entwickeln und es in einem anderen Land zu implementieren, wo es aber nur halb passt, weil die Rahmenbedingungen leicht anders sind.

Ihre Produktfamilie ist groß. Welche Produkte wird sich Aareon bis ans Ende aller Tage leisten können?

Man muss realistisch sein. Ein ERP-System für die Immobilienwirtschaft ist eine End-to-End-Unterstützung sämtlicher Geschäftsprozesse. Man hat sich oft lange an ein bestimmtes System gewöhnt. Eine Veränderung des Systems oder die Überführung auf ein neues System muss also behutsam erfolgen.

Ein Learning aus Ihrer Erfahrung, Kunden mit hohem Druck auf Wodis Yuneo zu überführen?

Wir haben viele Dinge falsch eingeschätzt. Wodis Yuneo ist so entwickelt, dass es das gleiche Datenmodell wie Wodis Sigma hat. Das setzt aber auch voraus, dass die Daten beim Umzug „aufgeräumt“ sein sollten. Die Umstellung wiederum von einer On-Prem-Lösung auf eine Cloud-Lösung ist immer schmerzhaft. Denn die Vorteile der Cloud entfalten sich erst mit den Jahren.

Das haben Sie recht spät gemerkt.

Und haben dafür Prügel einstecken müssen ... Letztlich haben wir den Rollout gestoppt. Und sind durchaus auch dem GdW dankbar. Die Gespräche mit ihm haben dazu geführt, dass wir uns stark hinterfragt haben. Ich denke, jetzt sind wir auf einem guten Weg.

Machen Sie Ihren Kunden noch Druck zu wechseln?

Wir haben aus der Vergangenheit gelernt. Aber man muss sich anschauen: Was ist die zugrunde liegende Technologie? Immer wieder gibt es einfach technologische Inkompatibilitäten. Dann passen die zugrunde liegenden Technologien oder die Datenbanken nicht mehr zur Hardware. Irgendwann wird es ja auch schwierig, Ersatzteile für ein altes Auto zu finden ...

Liegt die Zukunft in der On-Prem-Lösung?

Definitiv nein. Sie liegt in der Cloud. Und irgendwann wird es Notwendigkeiten geben, sich dorthin zu entwickeln.

Wird es eine Cloud-Lösung geben, die GAP heißt?

Nein. Wir werden weiter in die Software von GAP investieren, aber nicht in dem Umfang wie in Wodis Yuneo. Wenn ein GAP-Kunde eine Cloud-Lösung möchte, haben wir Wodis Yuneo im Angebot. Und wenn wir uns wiederum eine SAP®-Lösung anschauen, muss man sagen: Viel hängt auch von der SAP ab.

„DEKARBONISIERUNG IST EIN GROSSER TREIBER FÜR DIE DIGITALISIERUNG. HIER WOLLEN WIR PARTNER WERDEN.“

Was wollen Sie in einem Jahr erreicht haben?

In einem Jahr wollen wir ein ganzes Stück weiter sein mit dem Rollout von Wodis Yuneo, ohne den Markt unter Druck zu setzen. Es ist allerdings langfristig kein Zustand, zwei Systeme zu unterstützen.

Und was kommt dann?

Wir entwickeln weiter selber Software, fokussieren uns dabei aber auf weniger und haben unser Angebot für Partnerlösungen geöffnet. Zudem wollen wir die richtigen Dinge zukaufen und weiter da, wo es möglich ist, in neue Marktsegmente einsteigen.

Und hinsichtlich der weiteren Standbeine?

Aareon Connect wollen wir weiter mit Partnerlösungen ausbauen. Ebenso bauen wir die WEG-Verwaltung als weiteres Standbein aus. Mit diesem Thema sind wir in verschiedenen Ländern sehr erfolgreich, etwa in den Niederlanden, im Vereinigten Königreich und perspektivisch in Spanien. Als dritte Säule fokussieren wir den Bereich Commercial Real Estate. Ganz wichtig ist darüber hinaus das Thema Energieeffizienz. Dekarbonisierung ist ein großer Treiber für die Digitalisierung. Hier wollen wir Partner werden. ↩

MAKLERHILFE STARK GEFRAGT

ILLUSTRATION
Axel Pfaender

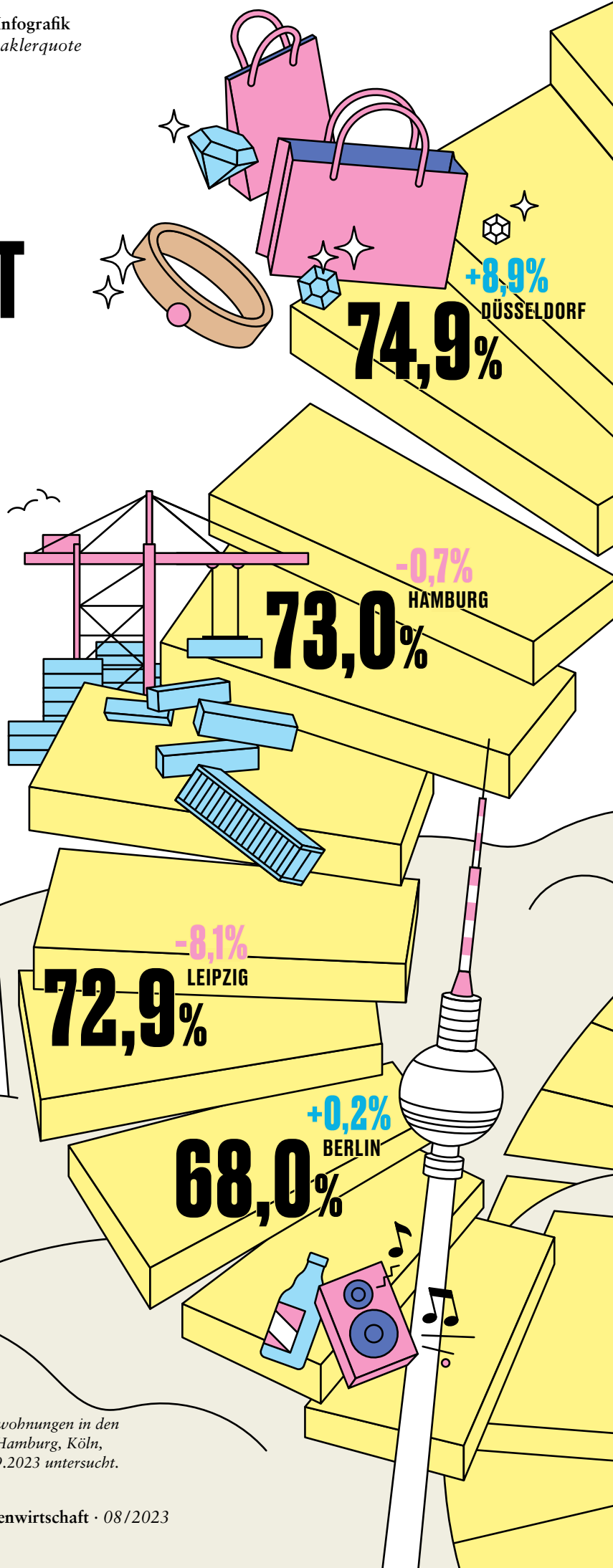
Die Maklerquote von 69,1% im September 2023 ist die höchste Quote seit Mai 2020, nachdem die neue Provisionsteilung im Dezember 2020 zunächst zu einem Einbruch des Geschäfts geführt hatte. Die höchsten Zuwächse verzeichneten dabei Frankfurt am Main, Köln, Düsseldorf und Stuttgart.

VERÄNDERUNG

von Januar 2020
zu September 2023

+0,0%
STADTNAME

MIT MAKLERN
angebotene Eigentumswoh-
nungen im September 2023



Quelle: Sprengnetter. Für diese Analyse wurden 282.613 Eigentumswohnungen in den Städten Berlin, Dortmund, Düsseldorf, Essen, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln, Leipzig, München und Stuttgart im Zeitraum vom 1.1.2020 bis 30.9.2023 untersucht.

+8,4%
STUTTGART
75,9%

69,1%

der Wohnimmobilien wurden im September 2023 im Schnitt deutschlandweit unter Beteiligung eines professionellen Immobilienvermittlers vermarktet.

-1,2%
MÜNCHEN
65,1%

-1,1%
DORTMUND
66,4%

+10,8%
FRANKFURT a.M.
67,3%

+9,8%
KÖLN
60,0%

-4,7%
ESSEN
67,7%

ZWISCHEN BITS UND BESICHTIGUNGEN

Das Business der Immobilienmakler hat in den letzten Jahren hinsichtlich der Digitalisierung stark aufgeholt. Seit die Künstliche Intelligenz (KI) ChatGPT, ein Internetdienst zur Textgenerierung, auf dem Markt ist und einen Nutzerrekord nach dem anderen bricht, wird nun häufig die Frage aufgeworfen, ob und inwieweit die Maklerbranche ein **DIGITALES BUSINESS** werden kann. Zeit für einen Blick auf Nutzen, Chancen, Grenzen und Risiken der KI.

TEXT
Prof. Dr. Raphael Spieker

W Vor rund einem Jahr trat – befeuert durch den scheinbaren Siegeszug des Chatbots ChatGPT der Microsoft-Tochter OpenAI – der Begriff der Künstlichen Intelligenz aus der spärlich beleuchteten Nerd-Ecke ins Rampenlicht von Wirtschaft und Politik. Seit jeher wird er vor allem von Beratungsfirmen und Software-Anbietern als der große Gamechanger gefeiert. Als Folge versehen Marketingabteilungen ihre Produkte gerne mit dem verkaufsfördernden Qualitätssiegel „Enthält KI“, auch wenn es sich lediglich um automatisierte Prozesse handelt.

Auch in der Immobilienbranche steigt die Zahl der Neugründungen von PropTechs, die die Disruption bestehender Geschäftsmodelle durch KI beschwören. Da viele Teilbereiche in der Immobilienbranche in Sachen Digitalisierung im Vergleich zu anderen Branchen einen größeren Nachholbedarf haben, spielt es bei Implementierungen allerdings oft keine Rolle, ob bzw. wie viel KI die technischen

Neuerungen am Ende wirklich enthalten. Im stets polarisierenden Business der Immobilienmakler, die in den letzten Jahren in Sachen Digitalisierung stark aufgeholt haben, hat allerdings der Disput zwischen dem Lager der traditionellen und dem der Digitalmakler durch das Buzzword KI jüngst wieder an Schärfe gewonnen. Während die Traditionalisten die Unersetzbarkeit des persönlichen Kontakts im „People Business“ in die Waagschale werfen, setzen die „Roboter Makler“, die sich begriffsvermeidend gern auch als Transaktionsbegleiter oder sinngemäß als „Plattformen für den Verkauf ohne Makler“ bezeichnen, gerne die höhere Effizienz und die sich daraus ergebenden geringeren Maklerprovisionen dagegen. Objektiv betrachtet handelt es sich jedoch bei beiden um Makler, die Anbieter und Nachfrager zusammenbringen. Sie unterscheiden sich lediglich im Digitalisierungsgrad bzw. in der Art und Weise, KI zu nutzen, und damit im Zeitpunkt, ab wann der Mensch selbst in Aktion tritt. Daher stellt sich die Frage, inwieweit KI künftig den Maklerberuf überhaupt disruptieren kann oder zu einer teilweisen Marktberreinigung führen wird.

DISRUPTION DES MAKLERBERUFS DURCH KI?

Ein kurzer Blick zum Aktienmarkt scheint für den Maklerberuf eine ungewisse Zukunft erahnen zu lassen: Mit Einführung des elektronischen Handels verschwanden die als Tänzer auf dem Parkett bewunderten Börsenmakler, die bis 2002 die Kauf- und Verkaufsaufträge der Börsenhändler vermittelten und an der Feststellung der Börsenkurse beteiligt waren. Sie wurden überwiegend durch elektronisches Matching ersetzt und dürfen sich nur noch in einzelnen Segmenten, in denen es noch Parketthandel gibt, als Skontroführer (Führer eines Orderbuches) betätigen. Droht dem Immobilienmakler das gleiche Schicksal?

Insbesondere seit Corona lassen sich verstärkt „smarte“ werbestarke Anbieter von KI-Tools auf Maklermessen und Digitalkongressen der Maklerverbände beobachten, die den Makler jedoch nicht verdrängen wollen, sondern ihn als zahlungsstarken Kunden entdeckt haben. Im Gespräch mit ihnen wird oft deutlich, dass sie um die Bedeutung der menschlichen Komponente im Transaktionsbusiness wissen und die Rolle eines gut bezahlten Zulieferers für →



**PEOPLES
BUSINESS**

*Mit Finger-
spitzengefühl als
Türöffner für
einen Vertrags-
abschluss dienen
– das ist ein
Aspekt des
Maklerberufs,
den keine KI
erobern kann*



sie lukrativer ist, als selbst die ganze Wertschöpfungskette mit eigenem Personal abbilden zu müssen.

Davon klar abzugrenzen ist das Geschäftsmodell der wenigen überregionalen Digitalmakler. Dort findet sich das Bestreben, alle Maklertätigkeiten unter einem Markendach zusammenzufassen. Es gleicht daher stark dem der traditionellen Franchise-Makler, in dem die Lizenznehmer aber nicht wie in der Vergangenheit nur Hochglanz-Marketing für die Schaufenster und einen starken Markennamen übernehmen, sondern auch vom überlegenen KI-Know-how der Dachgesellschaft profitieren. Dafür müssen sie aber tendenziell eine höhere Quote der vereinnahmten Courtagen abtreten.

Für die von diesen Firmen umworbenen „kleinen“ selbstständigen Maklerinnen und Makler geht es dann im Kern um die betriebswirtschaftliche Frage, ob sie lieber einzelne KI-Komponenten von PropTechs einkaufen oder einen großen Teil ihrer Unabhängigkeit und Provisionen aufgeben, dafür aber eine Art Rundum-sorglos-Paket erhalten. Üblicherweise versprechen die Digitalmakler höhere Stückzahlen aufgrund kontinuierlich starker Leads und größere Freiräume zur Konzentration auf den so wesentlichen direkten persönlichen Kundenkontakt.

Bevor wir die Ansatzpunkte für KI in einem Maklerbetrieb genauer betrachten, sollten wir diese jedoch von einfacher Digitalisierung im Sinne von Prozessautomation abgrenzen.

PROZESSAUTOMATION IST NICHT GLEICH KI

Grundsätzlich sind Künstliche Intelligenz (KI) und Prozessautomatisierung zwei unterschiedliche Konzepte, die für verschiedene Aufgaben geschaffen sind. Während KI-Systeme darauf abzielen, menschenähnliche Intelligenz und Lernfähigkeit wie beispielsweise Spracherkennung, Bilderkennung, natürliche Sprachverarbeitung und komplexe Entscheidungsfindung zu simulieren, soll die Automatisierung lediglich wiederkehrende, regelbasierte Aufgaben effizienter und fehlerminimierend übernehmen. Letztere erfolgt nach vordefinierten Regeln und Anweisungen, ohne die Fähigkeit zur Anpassung an neue Situationen. Genau

**ANBIETER VON KI-TOOLS WOLLEN
DEN MAKLER NICHT VERDRÄNGEN.
SIE SEHEN IHN VIELMEHR ALS
ZAHLUNGSSTARKEN KUNDEN.**

an dieser Stelle setzt die KI an: KI-Systeme können aus Erfahrungen lernen, indem sie Muster in den Daten erkennen, was gerade bei großen Datenmengen, bei denen Excel und Co. an ihre Grenzen stoßen, eine Erleichterung ist. Diese Lernfähigkeit ermöglicht es ihnen, auch solche Aufgaben zu übernehmen, für die sie nicht explizit programmiert wurden. Insofern können beide Konzepte auch miteinander kombiniert werden, um intelligente Prozesse zu schaffen, die sowohl lernfähig als auch automatisiert sind. Zum Beispiel kann KI in einem Supply-Chain-Management-System verwendet werden, um die Nachfrage vorherzusagen und die Bestellmengen automatisch anzupassen. Oder KI kommt bei der automatisierten Verarbeitung von Verträgen, Rechnungen, E-Mails und anderen Dokumenten in Geschäftsprozessen zum Einsatz, indem der eigentlichen Verarbeitung eine Text- und Spracherkennung vorangestellt wird. Welche Ansatzpunkte ergeben sich nun in einem Maklerbüro?

WO KI HELFEN KANN – UND WO NICHT

Aufgabe eines Maklers ist es bekanntlich, als Intermediär Anbieter und Nachfrager zusammenzuführen. Seine Daseinsberechtigung erhält er in der ökonomischen Theorie primär dadurch, dass er die Ineffizienzen unvollkommener Märkte durch seine Tätigkeit kompensiert und damit letztlich die Transaktionskosten der Teilnehmer senkt. Viele Segmente des Immobilienmarktes können als Paradebeispiele für Marktunvollkommenheiten dienen: Intransparenz, Informationsasymmetrien, Heterogenität der angebotenen Objekte, besondere Präferenzen der Teilnehmer, geringe Anpassungselastizität bei Marktänderungen, um nur die wichtigsten zu nennen. Hieraus ergeben sich lehrmäßig die so genannten Marktfunktionen des Immobilienmaklers, die sich in Kontakt-, Informations-, Interessenwahrungs- und Beratungsfunktion gliedern lassen. Aus diesen lassen sich die Tätigkeiten und Prozesse in Maklerunternehmen ableiten. Inwieweit diese KI-fähig oder automatisierbar sind, hängt stark vom Marktsegment ab.

Nachdem die selbst ernannten Digital- oder KI-Makler zunächst den Anspruch hatten, den gesamten Markt für Immobilientransaktionen zu revolutionieren, konzentrieren sie sich inzwischen überwiegend nur noch auf die B2C-Märkte mit eher homogenen Produkten und tendenziellem Nachfrageüberhang, wie zum Beispiel Mietwohnungsmärkte oder Kaufmärkte für Eigentumswohnungen und standardisierte Eigenheime in ausgewählten Großstädten: Dort sind vergleichsweise hohe Stückzahlen zu vermarkten, und der menschlichen Komponente kommt weniger Bedeutung zu – oder es fällt weniger auf, wenn die beteiligten „Türaufschließer“, aus welchen Gründen auch immer, das eine oder andere Geschäft liegen lassen.

Daraus ergibt sich, dass zwei der Marktfunktionen des Immobilienmaklers gegenwärtig und in absehbarer Zukunft kaum von KI wesentlich unterstützt oder gar ersetzt werden können: die Interessenwahrungsfunktion und die Beratungsfunktion. Die Interessenwahrungsfunktion des Immobilienmaklers

besteht darin, unter Wahrung der Interessen aller beteiligten Parteien einen Kompromiss zu erarbeiten, der einen Vertragsabschluss ermöglicht. Hier spielen Empathie, Sympathie und Verhandlungsgeschick, aber auch Beharrlichkeit eine große Rolle. Nicht zuletzt die Begleitung der Kunden zum Notartermin und beherrschtes Argumentieren haben in vielen Fällen das Geschäft gerettet. Die Beratungsfunktion des Immobilienmaklers besteht darin, aus seiner Marktkenntnis heraus potenziellen Anbietern oder Nachfragern Handlungsempfehlungen und Sicherheit zu geben. In beiden Punkten ist der persönliche Kontakt durch nichts zu ersetzen. Anders sieht es bei der Kontakt- und Informationsfunktion aus.

KI KANN "FARMING" AUF EIN NEUES NIVEAU HEBEN

Die Ansprache von potenziellen Anbietern, die in diesen Märkten traditionell über Zeitungswerbung, Postwurfsendungen, Newsletter oder Anzeigen auf Internetseiten von Content-Anbietern erfolgt, birgt digital erhebliches Automatisierungspotenzial. Während der rein analoge Makler seine „Farm“ bewirtschaftet, also seinen Kundenstamm hin und wieder durchsieht und mit Informationen versorgt oder Stadtteile für die nächste Postwurfsendung selektiert, kann eine KI ständig die Kundendatenbank durchforsten, Muster im Kommunikationsverhalten mit den Kunden erkennen, ggf. automatische Newsletter versenden oder digitale Anzeigen generieren. Die Nutzung digitaler Kanäle der großen nordamerikanischen Internet-Konzerne benötigt allerdings immer noch eine vergleichsweise starke Interaktion und Korrektur durch menschliche Intelligenz. Gerade die großen Werbeplattformen versuchen durch zu weite Interpretation von Keywords oder Regionen und damit Verwässerung der Zielgenauigkeit der Anzeigen ihre Werbeeinnahmen zu erhöhen.

Ähnlich wie bei einer echten landwirtschaftlichen Farm kann der „Maschineneinsatz“ beim Farming des Maklers insgesamt eine deutlich höhere Produktivität erreichen als der Mensch, etwa durch wiederholte Erinnerungsmails. Gleichwohl wünscht jeder Kunde angesichts der für ihn nicht alltäglichen Transaktion irgendwann doch den persönlichen Kontakt mit einem echten Menschen. Deshalb endet die Tätigkeit der KI dann auch häufig mit der Identifikation von verkaufswilligen Anbietern, deren Kontaktdaten dann gern analogen Maklern als Lead verkauft werden. Alternativ werden Berufseinsteiger über eine engere vertragliche Bindung an den „KI-Betreiber“ gebunden und direkt zu den möglichen Auftraggebern geschickt. Denn der Vermarktungsauftrag selbst wird nur bei persönlichem Kontakt erteilt. Auch bei eher kleineren, standardisierten Immobilien ist für die Auftraggeber meistens entscheidend, ihren wertvollen Vermögensgegenstand jemandem anzuvertrauen, dem sie vertrauen können.

Nachfrager werden in den betrachteten Marktsegmenten zumeist über die einschlägigen Portale erreicht oder aus gespeicherten Suchaufträgen von Bestandskunden generiert. Auch hier erleichtert die digitale Automation das Leben des Maklers – allerdings schon seit mehreren Jahrzehnten. Der →

1

**DEN CODE
KNACKEN**
*Der Makler,
der KI richtig
trainiert und
zielführend ein-
setzt, hat beste
Chancen, auch in
Zukunft erfolg-
reich zu sein*

Abgleich von Ankaufsprofilen bzw. Kundenwünschen mit den Eigenschaften der neu angebotenen Objekte und die daraus folgende Selektion der potenziellen Käuferdatensätze erfolgt schon seit den 1990er Jahren zumindest teilautomatisiert. Voraussetzung war und ist eine sorgfältige und standardisierte Aufnahme der Kundenwünsche, was bei vielen Maklerbüros jedoch bisweilen stiefmütterlich behandelt wurde – mit dem Ergebnis, dass die automatische Selektion oft ins Leere lief. Noch heute hört man oft das Argument, dass der kompetente Makler natürlich die Wünsche seiner Kunden im Kopf (oder im Unterbewusstsein) hat und dem Algorithmus überlegen sei. Als besondere Fähigkeit wurde dem klassischen Makler außerdem nachgesagt, auch Objekte zu vermitteln, die vom originären Anforderungsprofil her nicht zum späteren Käufer gepasst hätten. Zur Wahrheit gehört allerdings, dass die einschlägigen CRM-Software-Anbieter diese automatische Selektion stetig verbessert haben und auch bei nicht ausgefüllten Suchprofilen von Nachfragern durch KI-Einsatz künstliche Suchprofile generieren können. Der damit automatisierte Abgleich der vorhandenen Objekte und automatische Exposé-Versand erspart dem Makler dann auch viel Arbeit, verführt ihn aber auch zu einer Telefonier-Faulheit. Auf Märkten mit homogenen Produkten und deutlichem Nachfrageüberhang wird diese jedoch nicht bestraft, da der Vertrag ja trotzdem zustande kommt. Dadurch kann leicht der Eindruck entstehen, dass diese digitalen Arbeitshilfen den Makler eigentlich überflüssig machen könnten, da dann lediglich für die unumgängliche Besichtigung ein „Türaufschließer“ benötigt wird. Spätestens seit der Zinswende im letzten Jahr und den damit auf breiter Front nachgebenden Kaufpreisen wurde aber deutlich, dass Nachfrageüberhänge für die Mehrzahl der Märkte nur ein temporäres Phänomen sind und dass in den meisten Fällen ein Kaufvertragsabschluss oft nur durch beharrliches Nachfassen und geschicktes Verhandeln zustande kommt.

Bei hochspezifischen Immobilien, speziell im B2B-Bereich, bei denen Stückzahlen gering und die Heterogenität der Bedürfnisse der Anbieter und Nachfrager hoch ist, ist eine Automatisierung der Kontaktfunktion durch automatisch versandte Newsletter oder Exposés eher nicht zielführend. Hier kann sich der Makler zwar bei der Selektion ähnlich wie im B2C-Bereich helfen lassen, muss aber noch früher den persönlichen Kontakt suchen.

DER DIGITALE MAKLERASSISTENT

Die Informationsfunktion des Maklers dient dem Abbau von Informationsasymmetrien hinsichtlich der aktuellen Marktlage, der Objekteigenschaften, des Immobilienwertes und ggf. auch der Person des Anbieters bzw. Nachfragers. Die Aufgabe (und Vorarbeit) eines Immobilienmaklers besteht darin, die am Markt verfügbaren Preis- und Qualitätsinformationen zu sammeln und auszuwerten. Von einem Makler wird erwartet, dass er ad hoc Auskunft über erzielbare Mieten oder Kaufpreise für Objekte jeglicher Art und Lage innerhalb seines Segmentes geben kann. Das Wissen um realistische Preise wird

MARKTBEOBSACHTUNG IST AUFGRUND DER STARK INS INTERNET VERLAGERTEN DATENVERÖFFENTLICHUNG EIN DANKBARES ANWENDUNGSFELD FÜR EINE KOMBINATION AUS KI UND AUTOMATION.

als ureigene Fachkompetenz des Maklers angesehen und ist Voraussetzung für die Entscheidung des Verkäufers und auch Käufers, miteinander einen entsprechenden Vertrag zu schließen.

Marktbeobachtung ist aufgrund der stark ins Internet verlagerten Datenveröffentlichung ein dankbares Anwendungsfeld für eine Kombination von KI und Automation. Auf dem Markt für selbstgenutztes Wohnungseigentum, Mehrfamilienhäuser und standardisierte Gewerbeobjekte wird ihm diese Arbeit schon seit den 1960er Jahren von den Gutachterausschüssen abgenommen. Aufgrund der Online-Verfügbarkeit ihrer Bodenrichtwertsysteme (BORIS) hat ein Makler auch über seine eigenen Transaktionen hinaus Zugriff auf Durchschnittspreise in den entsprechenden Segmenten. Da diese aber nur ein- bis zweimal im Jahr aktualisiert bzw. veröffentlicht werden, kann es bei stark steigenden oder fallenden Preisen durch den zeitlichen Versatz zu Unter- bzw. Überschätzungen kommen.

Einer der ersten Ansatzpunkte von KI-getriebener Immobilienbewertungssoftware war es darum auch, statt echter Transaktionspreise eher die Angebotspreise der Internetportale als Indikator heranzuziehen. Diese Datengrundlage ist bei steigenden Preisen tatsächlich genauer, d. h. näher an den zu erwartenden Kaufpreisen. Denn die Angebotspreise werden von Verkäufern überwiegend höher angesetzt, um „noch Verhandlungsmasse zum Runtergehen“ zu haben oder Preiserhöhungspotenzial abschöpfen zu können. Sie liegen daher vielerorts über den Immobilienrichtwerten der Gutachterausschüsse, was bei fallenden Preisen dann zu einer deutlichen Überschätzung führt. Neuere Ansätze versuchen daher, nicht nur Preise fortzuschreiben, sondern die in der traditionellen Bewertung eher technisch geprägten Einflussfaktoren um soziodemografische und sozioökonomische Lagedaten zu ergänzen. Die Einflussstärke dieser Faktoren wird dann zunächst in Regressionsanalysen gemessen und für künftige Einwertungen festgestellt. Da diese sich aber im Zeitablauf möglicherweise auch ändern, kann eine entsprechend trainierte KI dies bemerken und zu realistischeren Preiseinschätzungen kommen. Aufgrund der komplexen Modellstruktur ist dann aber oft nicht nachvollziehbar, wie der ermittelte Wert

zustande gekommen ist; der Adressat hat ihn einfach zu akzeptieren. Für Gerichtsgutachten, bei denen es weniger um das Endergebnis als um den Weg dahin geht, ist dies inakzeptabel und rechtlich nicht zulässig. Anbieter dieser KI-gestützten Bewertungssoftware wenden sich darum primär an Makler. Je nach Kunde und Marktsegment kann es allerdings peinlich werden, wenn der Makler als Begründung für seine Einwertung darauf hinweist, dass die KI „schon weiß, was sie tut“. Dies erinnert an Zeiten, in denen Maklern, die das Wertermittlungshandwerk nur eingeschränkt beherrschten und eher nach Bauchgefühl bewerteten, von Sachverständigen despektierlich eine „lediglich emotionale Marktkennntnis“ vorgeworfen wurde. Hier handelt es sich dann eben um eine Art Bauchgefühl der KI.

Zur genauen Einwertung, wie auch zum Verkauf, werden Objektunterlagen benötigt. Bei digitaler Verfügbarkeit könnten diese automatisch angefordert und ausgewertet werden. KI-Anbieter träumen von der vollautomatischen Due Diligence, bei der in wenigen Minuten sämtliche Objektunterlagen vom Bauamt heruntergeladen und inhaltlich ausgewertet werden. In der Praxis scheitert dies zurzeit an der nur in wenigen Städten vollständigen digitalen Verfügbarkeit von Bauakten. Sachverständige innerhalb des IVD West berichten nicht selten von Wartezeiten für Akteneinsicht von mehreren Wochen, da Akten körperlich in externen Archiven lagern und auch auf absehbare Zeit kein Einscannen geplant ist.

Delikat wird der Einsatz der KI, wenn es um persönliche Daten der Nachfrager geht. Gerade im Bereich der Vermietung von Wohnungen auf Märkten mit Nachfrageüberhang liefern Mietinteressenten freiwillig personenbezogene Daten. Hier kann eine KI die verschiedenen eingereichten Dokumente wie Gehaltsabrechnungen, Aufenthaltstitel einlesen und auswerten. Zusätzlich kann sie auf Basis der daraus gewonnenen Informationen die sozialen Netzwerke nach Zusatzinformationen über die Mietinteressenten durchsuchen und würde dabei auch nicht an Sprachbarrieren scheitern. Insofern ist sie hier dem menschlichen Faktor deutlich überlegen.

KI VS. MENSCH: WER GEWINNT DEN VERGLEICH?

Wie eingangs festgestellt, gibt es weder den vollständig KI-gesteuerten Makler noch den rein analogen Makler. Die meisten Maklerbüros setzen digitale Produkte ein, mal mit mehr, mal mit weniger KI-Unterstützung. Wie in vielen anderen Branchen zuvor werden diejenigen, die eine Kombination aus Automation und KI produktivitätssteigernd einsetzen können, einen Vorteil gegenüber denen haben, die es nicht können. Gleichwohl kann gerade in diesem Beruf auch in den B2C-„Massensegmenten“ der persönliche Kontakt nicht durch Technik ersetzt werden; für erfolgreiche Vertragsabschlüsse wird ein vermittelnder Mensch benötigt. Im Gegensatz zur Börse werden in den meisten Segmenten des Immobilienmarktes nicht so stark standardisierte Produkte gehandelt. Und so leicht und automatisch kommen Immobiliendeals auch nicht zustande.

Auf Dauer wird es in einigen Marktsegmenten tendenziell zu einer Marktberreinigung kommen. Es werden voraussichtlich die sein, in denen stark standardisierte Produkte mit wenig Beratungs- und Erklärungsbedarf auf eine konstant hohe Nachfrage treffen. Dort werden Makler, die keine KI einsetzen, Einbußen hinnehmen müssen, da die digital tätigen Wettbewerber eine viel größere Zahl an Kundenansprachen und damit letztlich auch persönlichen Terminen werden realisieren können. Aber auch in den Marktsegmenten, in denen der Makler unersetzlich ist, kann KI eine wertvolle Arbeitshilfe sein. Der beste Makler ist somit weder die KI noch der Mensch, sondern der Mensch, der KI richtig trainiert und zielführend einsetzt.

Im Gegensatz zu früheren Zeiten, in denen Makler als Allroundtalente kaum eine ihrer Tätigkeiten outsourcen mussten, sind sie nun auf IT-Unternehmen bzw. PropTechs als Zulieferer angewiesen, die teilweise überproportional hohe Gebühren für ihre KI-Dienste erheben. Je weniger ein Makler von der digitalen Materie versteht, desto eher läuft er Gefahr, redundante Dienste zu buchen und zu bezahlen. Ökonomisch stellt sich für die Zukunft die Frage, inwieweit die durch die KI-induzierte Produktivitätssteigerung erzielbaren Überrenditen direkt an die IT-Dienstleister durchgereicht werden oder ob gut ausgebildete Makler mit hoher IT-Affinität es schaffen, von diesem neuen Werkzeug zu profitieren.

Auf diese Fragen reagieren längst auch die Immobilienakademien des Landes: Die EBZ Business School etwa hat als größte immobilienwirtschaftliche Hochschule den neuen Studiengang Digitales Immobilienmanagement auf den Weg gebracht. ↗

1

DER MAKLER- BERUF

hat sich schon häufig wandeln und neuen Gegebenheiten anpassen müssen.

Der nächste Evolutionsschritt ist bereits in vollem Gange



DER VERWALTERBERUF WIRD ATTRAKTIVER

TEXT
Dirk Labusch

FOTO
Jutta Prechtel, VDIV



INTERVIEW
VERBANDS-
SPITZEN

Wolfgang
D. Heckeler
VDIV-Präsident
(Mitte) sowie
Geschäftsführer
Martin Kaßler
(rechts)

Als Schnittstelle zu anderen Berufsgruppen gibt es viele **SPANNENDE CHANCEN**. Der Mangel an Verwaltern macht es möglich, sich von unliebsamen Gemeinschaften zu trennen. Und dann ist da noch die Aussicht, dass sich die Arbeitszeiten mittels Online-Eigentümersammlungen verkürzen. Ein Interview mit VDIV-Präsident Wolfgang D. Heckeler sowie Geschäftsführer Martin Kaßler.

Herr Heckeler, Herr Kaßler, wir sind gerade auf dem Verwaltertag. Gute Stimmung, die Verwalter sind ja auch nicht wirklich Verlierer der Krisen. Aber das Thema Zertifizierung kommt so gar nicht vor ...

Kaßler: Warum auch? Die Fristen sind bekannt. Zuletzt haben wir das „Praxishandbuch Zertifizierung WEG-Verwalter“ herausgegeben, mit dem man sich optimal auf die IHK-Prüfung vorbereiten kann.

Der große Zulauf zu den Prüfungen scheint noch nicht richtig begonnen zu haben.

Kaßler: Das hängt sicher auch damit zusammen, dass Verwaltungen sich in einer besseren Position befinden als vor einigen Jahren, da man sich „seine“ Gemeinschaften heute aussuchen kann. Dennoch ist der Marketingeffekt nicht zu unterschätzen.

Rechnen Sie noch mit dem im Koalitionsvertrag fixierten Sachkundenachweis?

Kaßler: Ich befürchte, der wird in dieser Legislatur nicht kommen.

Worin sehen Sie gerade die größten Herausforderungen für Immobilienverwaltungen?

Heckeler: In immer mehr und immer kürzer umzusetzenden gesetzlichen Vorgaben. Eine weitere Herausforderung ist der Fachkräftemangel.

Ein unabwendbares Schicksal?

Heckeler: Um die Ressource Personal am effizientesten einzusetzen, müssen viele Verwaltungen mehr auf die Digitalisierung von Prozessen setzen. Dabei geht es auch um Automatisierung und das Nutzen von Künstlicher Intelligenz. Aber auch die Vergütungsstruktur müssen wir weiter verbessern. Allerdings bin ich mir sicher, dass dies der freie Markt regeln wird. Je besser die Verwaltung, umso höher das Honorar.

Wohnungseigentümergeinschaften müssten die Hauptadressaten der Regierung sein, wenn es darum geht, Wohnungsbestände klimagerecht umzugestalten. Ich habe nicht den Eindruck, dass das bei der Bundesregierung so angekommen ist ...

Kaßler: Bei WEG schlummert immenses Potenzial für die Dekarbonisierung des Gebäudebestandes. Zu oft macht die Politik noch einen Bogen um diese Zielgruppe, offenbar in der Annahme, dass stetige Fortschritte hier nur langsam zu erzielen sind. Es fehlt nach wie vor an verlässlichen Förder- und Rahmenbedingungen, so u.a. bei E-Ladestationen. Zuletzt haben wir bei der GEG-Novelle beobachten können, wie weit weg die Ministerien von WEG sind.

Auch die Umsetzungsfristen beim hydraulischen Abgleich waren ziemlich praxisfremd.

Kaßler: Ja, und die Ankündigung im Koalitionsvertrag, dass WEG künftig kostenfreie Sanierungsfahrpläne erhalten, wurde zwischenzeitlich abgeräumt. Betrachtet man die WEG-Erhaltungsrücklagen, erschließt sich sofort, dass es ohne staatliche Unterstützung nichts wird mit energetischer Sanierung. Zumindest hoffen wir auf zinsverbilligte Darlehen und Bürgschaften durch die KfW. Wir arbeiten dran.

An das Thema Online-Eigentümerversammlungen kann man wohl schon einen Haken machen, oder?

Kaßler: Die Einführung der virtuellen Versammlung ist ein längst überfälliger Schritt. Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels und schnellerer Entscheidungen – siehe Sanierung, Angebote, Ausführung, Förderprogramme etc. – wird eine jährliche Präsenzversammlung nicht reichen. Es wäre daher gut, wenn der Gesetzgeber jetzt zeitnah handelt. Es ist ja auch kein Zwang, sondern ein weiteres Instrument mit einer hohen Beschlusschürde.

Der Verwalter ist ja oft genug in der Haftung, auch wenn jemand draußen Dienstleistungen für ihn erbringt. Gibt es Beispiele dafür, dass der Verwalter aus der Haftung entlassen wird?

Heckeler: Ein Beispiel wäre der Antrag auf Genehmigung eines Balkonkraftwerks eines Eigentümers. Immobilienverwalter müssen ihn auf die Tagesordnung

der nächsten Eigentümerversammlung setzen und darüber abstimmen lassen. Manche Eigentümer werden dann versuchen, den Verwalter auf eine juristische Bewertung festzulegen. Die ist jedoch einem Rechtsanwalt vorbehalten. Die neuesten Regelungen, die sich im Zuge der Photovoltaik-Strategie des Bundes ergeben haben, sollte der Verwalter trotzdem kennen. Zudem kann es auch sinnvoll sein, komplette Tätigkeitsfelder wie die Aufzugswartung outzusourcen und auch die Haftung damit abzutreten.

Ein großes Thema für Verwalter scheint zu sein, sich von unliebsamen Eigentümergeinschaften zu trennen. Wie läuft das in der Praxis ab?

Kaßler: „Die Guten ins Töpfchen, die Schlechten ins Kröpfchen.“ Unrentable und streitanfällige Gemeinschaften werden abgestoßen. Sie können nun mal eine Sechser-WEG mit 150 Euro monatlich nicht mehr verwalten, und auf Mitarbeitende ist auch zu achten. Zukünftig gehe ich davon aus, dass es Möglichkeiten geben wird, WEG, die keine Verwaltung mehr finden, ausschließlich digital zu führen. Eine weitere und sich bereits ausbreitende Möglichkeit ist, nur noch die Abrechnung vorzunehmen, wahlweise um eine Eigentümerversammlung ergänzt.

Verwalten gilt immer noch als ziemlich unsexy Beruf. Wie lässt sich das ändern?

Heckeler: Immobilienverwalterinnen und -verwalter sind Schnittstellenexperten und bewegen sich in vielen Fachgebieten. Das macht es spannend. Künftig

kommen noch viele weitere Aufgaben auf sie zu, was eine weitere Differenzierung der Berufsbezeichnung oder ihrer Qualifikation nach sich ziehen könnte. Wir haben daher bereits 2017 zusammen mit der EBZ den Pilotlehrgang zum Geprüften Klimaverwalter ins Leben gerufen. Der Begriff „Klimaverwalter“ bildet im Gebäudesektor auch die Transformation ab, die auf Deutschlands Be-

standsgebäude zukommt. Unsere Aufgabe ist es, die Unternehmen auch in diesem Punkt zu unterstützen.

Glauben Sie, dass das Thema Versorgungswerk dabei hilft, den Fachkräftemangel zu überwinden?

Heckeler: Die betriebliche Altersvorsorge bietet viel Potenzial im Run um Fachkräfte. Das aktuelle VDIV-Branchenbarometer hat diesen Aspekt erstmals intensiv beleuchtet: Nur rund zwei Drittel der Umfrageteilnehmer kennen ihre Informationspflichten. Nur jeder Zweite von ihnen macht seinen Mitarbeitenden ein Angebot zur betrieblichen Altersvorsorge. Da die gesetzliche Rente für viele Beschäftigte im Alter nicht mehr ausreichen wird, kann ein solches Angebot auf Mitarbeitende eine hohe Anziehungskraft haben. ↯

„ES WIRD MÖGLICHKEITEN GEBEN, GEMEINSCHAFTEN, DIE KEINE VERWALTUNG MEHR FINDEN, AUSSCHLIESSLICH DIGITAL ZU FÜHREN.“ Martin Kaßler



**KLEIN,
ABER FEIN**
*Kleine WEG
sind wesentlich
flexibler, Angele-
genheiten können
schnell und
unkompliziert
geklärt werden*

KLEINERE GEMEINSCHAFTEN – EIN NEUES GESCHÄFTSFELD

Bei kleinen Wohnungseigentümergeinschaften rollen die meisten **IMMOBILIENVERWALTER** genervt die Augen: Diese zu betreuen mache nur Ärger und wirtschaftlich keinen Sinn, sagen sie. Aber es geht auch anders – und dabei hilft die Digitalisierung. Das zeigt das Beispiel der Immobilienverwaltung Koch aus dem Rheinland.

Wenn sich Mitglieder einer Wohnungseigentümergeinschaft mit fünf, acht oder zehn Einheiten bei der Immobilienverwaltung von Bilke und Jan-Niklas Koch in Hennef im Rheinland melden, sind sie nicht selten sehr verzweifelt. Manche der Gemeinschaften hätten seit einem halben Jahr keinen Hausverwalter mehr und fänden trotz intensiver Suche keinen neuen, berichtet Jan-Niklas Koch. Andere bezahlten zwar weiterhin ihren Verwalter – aber eine Abrechnung hätten sie seit zwei Jahren nicht mehr gesehen und auch ansonsten keine Leistung erhalten. „Die Lage ist prekär“, meint er. Die kleinen WEG seien teilweise in einer „regelrechten Schockstarre“.

Beim Ehepaar Koch in Hennef werden die kleinen Eigentümergeinschaften nicht abgewiesen. Im Gegenteil: Bislang, so berichtet Jan-Niklas Koch, betreue das Unternehmen ausschließlich WEG mit weniger als zehn Einheiten. Bilke und Jan-Niklas Koch sind noch recht neu am Markt. Erst im vergangenen Jahr sind sie mit ihrem Immobilienverwaltungsunternehmen im Raum Köln/Bonn/Rhein-Sieg gestartet. Vorbilder anderer Verwaltungen, die ebenfalls kleine WEG bevorzugen, haben sie nicht. „Wir kennen niemanden, der das so macht wie wir“, berichtet Jan-Niklas Koch. Ausgangspunkt für ihr in der Branche eher un-

TEXT
Jelka Louisa
Beule

gewöhnliches Geschäftsmodell waren vielmehr eigene Erfahrungen mit dem Immobilienbestand in der Familie. „Wir wissen selbst, wie es ist, als kleine WEG einen unleidigen und unmotivierten Verwalter zu haben“, sagt Jan-Niklas Koch. Der Trend in der Branche gehe zu immer größeren Hausverwaltungsunternehmen. Falls diese überhaupt noch kleinere Wohnungseigentümergeinschaften betreuten, dann selten mit dem nötigen Engagement.

BETRIEBSWIRTSCHAFT UND IT

„Die kleinen WEG laufen dann so nebenbei – und das merkt man auch“, sagt Jan-Niklas Koch. Deshalb hätten er und seine Frau es besser machen wollen – und seien den Schritt in die Selbstständigkeit gegangen. Bilke Koch ist Betriebswirtin: Sie war zuvor im Bankensektor im Bereich Immobilienbewertung und Investment tätig. Jan-Niklas Koch kommt aus der

IT – dieses Wissen über Digitalisierung bringt er ins Unternehmen ein. Für das Immobilien-Know-how hat er sich als Immobilienverwalter IHK weitergebildet.

Aktuell liegt der Hausverwaltung Koch ein Angebot auf dem Tisch, die Verwaltung für eine größere WEG zu übernehmen. Aber noch seien er und seine Frau unsicher, ob sie dies machen wollen, sagt Jan-Niklas Koch. Bislang nämlich sieht das Ehepaar in der Betreuung der kleinen Wohnungseigentümergeinschaften tatsächlich viele Vorteile – im Gegensatz zur Mehrheit der Hausverwalterbranche, die findet, dass kleine Einheiten viel Arbeit machen und wenig Ertrag bringen und dass nicht selten jede Menge Stress und Ärger obendrauf kommt. Viele Hausverwalter lehnen selbst WEG mit weniger als 20 Wohneinheiten ab.

„Kleine WEG sind wesentlich flexibler“, meint indes Jan-Niklas Koch. Viele Eigentümerinnen →

„VIELE KLEINE WEG SIND SO DANKBAR, DASS SIE ÜBERHAUPT EINEN VERWALTER GEFUNDEN HABEN UND NUN GUT BETREUT WERDEN, DASS SIE BEREIT SIND, NEUE WEGE ZU GEHEN.“

Jan-Niklas Koch, Immobilienverwalter

und Eigentümer lebten selbst im Objekt, man kenne sich untereinander, treffe sich im Treppenhaus oder kommuniziere mal eben schnell über die hauseigene WhatsApp-Gruppe: Lange und komplizierte Abstimmungsprozesse gebe es bei kleinen Eigentümergemeinschaften nicht. Das zeige sich schon beim Vertragsabschluss. Ein Telefonat, kurz ein Angebot schreiben – „Und dann sagen die: Geht klar“, berichtet Jan-Niklas Koch. Aber auch im Alltagsgeschäft habe „der kurze Dienstweg“ zwischen den Eigentümern viele Vorteile: Angelegenheiten könnten schnell und unkompliziert geklärt werden. Und wenn mal etwas im Argen liege, lasse sich auch dies einfacher lösen, sagt er. Das vereinfache die Arbeit für die Hausverwaltung enorm. Bei größeren WEG gebe es einen Beirat und viel komplexere Strukturen. Abstimmungen seien langwierig, nicht selten müssten mehrere Schleifen gedreht werden.

DEN VERWALTERN SPIELT DIE MARKTLAGE IN DIE KARTEN

Selbstverständlich spielt den Jungunternehmern aber auch die derzeitige Marktlage in die Karten. Viele kleine WEG seien so dankbar, dass sie überhaupt einen Verwalter gefunden hätten und nun gut betreut würden, dass sie bereit seien, neue Wege zu gehen, sagt Jan-Niklas Koch – und deshalb auch die Spielregeln der Hausverwaltung Koch ohne Probleme akzeptierten. Im ersten Schritt bedeute dies immer, so erklärt er, dass die WEG zu Beginn

1 2

**BILKE UND
JAN-NIKLAS
KOCH**
*Beim Ehepaar
Koch in Hennef
werden die
kleinen Eigen-
tümerngemein-
schaften nicht
abgewiesen*

der Zusammenarbeit beschließen muss, dass alle unnötigen Unterlagen auf Papier vernichtet werden. Denn das Unternehmen arbeite komplett digital und papierlos. Nicht selten hätten die Wohnungseigentümergeinschaften jahrzehntelang Briefe, Rechnungen und sogar Werbeprospekte gesammelt und Ordner über Ordner gefüllt, erzählt Jan-Niklas Koch. Diese Unterlagen würden auf das Nötigste reduziert – nur wichtige Unterlagen wie Baupläne blieben auf Papier erhalten. Und das wenige, das am Ende noch übrig bleibe, lagere die Hausverwaltung Koch auch nicht in den eigenen Büroräumlichkeiten ein, betont er. Vielmehr müssten die Eigentümer dafür selbst Platz schaffen, etwa im eigenen Keller. Auch das sei bei kleineren WEG unkomplizierter lösbar, ist Jan-Niklas Kochs Erfahrung. Ohne den unnötigen Ballast wiederum spare sich die Hausverwaltung Koch Kosten für Büroflächen, aber auch Zeit, sagt er.

Durch die strenge Digitalisierung rechne sich das Geschäftsmodell auch, berichtet Jan-Niklas Koch. „Wir müssen keine Vorzimmerdame beschäftigen, die sich nur um den Posteingang kümmert.“ Eingehende Rechnungen würden zum Beispiel – wenn sie noch auf Papier kämen – sofort eingescannt und dann mithilfe einer Software automatisch erfasst und abgewickelt. „Danach wandert der Brief in den Schredder.“ Nach Möglichkeit versuche das Unternehmen zudem, seine Geschäftspartner dazu zu bringen, Rechnungen direkt per Mail zu schicken – das spare noch einen

Arbeitsschritt. „Das ist alles Zeit, die wir am Ende für die Kunden übrig haben“, sagt Jan-Niklas Koch. Trotzdem könne das Unternehmen für die kleinen WEG „keine Billigpreise“ anbieten. Aber die Eigentümer seien absolut bereit, die höheren Kosten zu bezahlen, berichtet er. Die Nachfrage sei sehr groß – auch hierbei spiele die verzweifelte Situation vieler kleiner WEG sicherlich eine Rolle.

EINE GÜNSTIGERE OPTION

Für ganz kleine WEG, die sich sowieso um die meisten Angelegenheiten selbst kümmern, bietet die Hausverwaltung Koch aber auch noch eine günstigere Option an: einen reinen Buchhaltungsservice. Das komme für Eigentümergemeinschaften infrage, die sowieso viele Angelegenheiten alleine lösten – etwa eigenständig den Handwerker anriefen, wenn die Haustür defekt sei, erklärt Jan-Niklas Koch. Die Hausverwaltung Koch übernehme dann nur noch Jahresabrechnung, Wirtschaftsplanung, Kontoführung und Co. – also all das, was für die Eigentümer selbstständig kaum leistbar sei. Und eignet sich das Geschäftsmodell zum Nachahmen? „Unbedingt“, meint Jan-Niklas Koch, „wir konnten am Markt prima Fuß fassen und machen uns keine Sorgen um die Zukunft.“ Anders sehe es sicherlich bei älteren Kolleginnen und Kollegen aus, die ihr Unternehmen komplett analog gestartet hätten und sich nun umstellen müssten.

Gerade Quereinsteiger und kleinere Hausverwaltungen hätten aber in diesem Marktsegment große Chancen, glaubt er. Vor allem dann, wenn sie eine gewisse Digitalisierungsaffinität mitbrächten. Wichtig sei es dabei, so sagt Jan-Niklas Koch, die Prozesse im Unternehmen komplett neu zu denken. An diesem Punkt hätten er und seine Frau sicherlich viele Vorteile. „Wir sind Anfang 30 und haben damit kein Problem.“ Eine Frage des Alters dürfte das eher weniger sein. Möglicherweise sehen Verwalter aber in diesen Zeiten weniger Notwendigkeit, neue Wege zu gehen. Allerdings zeigt das Beispiel, dass es sich lohnen kann. ↩



1



2

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
Ihr Software-Anbieter-Anbieter

DAS LEITBILD HEISST BRÜCKEN BAUEN

TEXT
Dirk Labusch



INTERVIEW
**DIRK
WOHLTORF**

Der in Berlin geborene Immobilienökonom (ebs) ist seit Juni 2023 Präsident des Immobilienverbands IVD.

War beim IVD bis vor Kurzem alles auf seinen Präsidenten fokussiert, so ist heute eher der **TEAM-GEDANKE** wichtig. Ein Interview mit Dirk Wohltorf über die Ziele in seiner Amtszeit.

Herr Wohltorf, die Fußstapfen Ihres Vorgängers Michel Schick sind nicht gerade klein ...

Er hat Schuhgröße 46, ich habe 44, das sagt ja einiges ... Michael Schick hat viel für den Verband bewirkt, für das Image der Makler. Er ist hervorragend vernetzt. Mir war klar, dass ich das Amt anders ausfüllen muss als er. Ich bin ein ganz anderer Typ. Ich darf gar nicht erst versuchen, in seine Fußstapfen zu treten. Ich muss in meine eigene Richtung gehen.

Eher in Richtung Team?

Ja. Ich glaube, es ist mir ganz gut gelungen, ein junges, schlagkräftiges Team um mich herum zu bilden. Etwa mit Jeanette Kuhnert, einer jungen Gewerbetmaklerin aus Hamburg, Robert Wesely aus Magdeburg, Markus Jugan, Verwalter aus München, und Axel Quester aus Duisburg. Insofern sind wir altersmäßig und geographisch wirklich gut aufgestellt.

Mit vielen Frauen im Vorstand ...

Das hat nichts mit Quote zu tun. Nehmen Sie Annika Schönfeldt-Schulz, Vorsitzende des IVD Nord, Kerstin Huth, Chefin von Berlin-Brandenburg. Die Besten sollen es machen. Das gilt auch für unsere Bundesgeschäftsführerin Carolin Hegenbarth.

Sie haben nach der Wahl zum Präsidenten mehr Aktivitäten in Richtung Eigentumsbildung gefordert.

Das hat mich tatsächlich immer umgetrieben. Michel Schick hat als Investorvermittler vor allem große Mietshäuser verkauft. Ich bin in meinem Leben klassischer Einfamilienhausmakler und beschäftige mich mit Doppelhaushälften, Reihenhäusern, Eigentumswohnungen, Baugrundstücken. Und erlebe jetzt, wie 70- bis 80-jährige Damen und Herren, alte Kunden, zu mir kommen und ins betreute Wohnen wollen.

Die können sich das leisten, wollen Sie sagen.

Ja, wenn sie eine abbezahlte Immobilie haben. Politiker aller Parteien müssten ein Rieseninteresse daran haben, dafür zu sorgen, dass schon 25-jährige Menschen Eigentum bilden und dass Hindernisse in diesem Zusammenhang vermindert werden.

Also weniger Fokus auf den sozialen Wohnungsbau?

Wir wissen ja alle, dass wir mehr Sozialwohnungen brauchen. Ich möchte aber schon gerne das Thema Eigentumsbildung stärker in Politik und Gesellschaft tragen, einfach weil es die wichtigste Säule der Altersvorsorge ist. Das haben laut einer repräsentativen Umfrage sogar 60 Prozent der Linken eingeräumt.

Die Skandinavier haben Modelle, wo sie jedem Kind zur Geburt 10.000 Euro bezahlen. Die werden 20 Jahre am Kapitalmarkt angelegt, und mit 20 bekommen sie auf einmal 60.000 Euro, die gebunden werden könnten für die selbst genutzte Immobilie. Diese Themen würde ich gerne vermehrt mit Politikern oder jungen Menschen besprechen.

Ob Sie dafür offene Ohren finden werden?

Es braucht in vielen Bereichen einen Mentalitätswechsel. Mein Sohn ist jetzt nach Amerika gegangen zum Studieren. Er meint, dort könnte man besser lernen, was für einen Unternehmer wichtig ist. Ich würde hier gerne mit dem IVD helfen, eine andere Sicht auf die Dinge hinzukriegen, auch in den Schulen.

Das sind dicke Bretter, die Sie da bearbeiten wollen.

Ich bin Mitglied in der IHK Berlin, die auch für die Berufsausbildung zuständig ist. Es gibt einige hundert IVD-Mitglieder, die in Ehrenämtern bei den Handelskammern tätig sind. Ich glaube, von der Basis unserer Mitglieder aus lässt sich eine Menge machen.

Wie aktivieren Sie jüngere Mitglieder?

Da läuft viel über Ausschüsse, über einen Regionalverband. Oft rückt von dort aus ein Vorstand als Bundesvorstand ins Präsidium. Das haben wir gerade gezeigt mit Jeanette Kuhnert. Wir haben sie schnell akquiriert. Ich möchte weg davon, dass man Jahre braucht, um in die nächste Etage aufzusteigen.

„ES BRAUCHT IN VIELEN BEREICHEN EINEN MENTALITÄTSWECHSEL.“

Können Sie das forcieren?

Ich glaube, das ist meine Chance. Ich sehe mich ein Stück weit als Präsident zum Anfassen, probiere unkompliziert zu sein, gebe den Leuten auch mal meine Handynummer. Ich besuche gerade jede Region und frage

nach, welche Themen Mitglieder dort umtreiben. In den sechs Regionen gibt es jeweils ein eigenes Bildungsinstitut. Wir probieren hier gerade, viel Neues zu strukturieren und auch die jüngeren IVD-Mitglieder auf unsere Netzwerke aufmerksam zu machen.

Was möchten Sie in Ihrer Amtszeit erreichen?

Wir müssen uns weiter professionalisieren und so das Image der Immobilienmakler und -unternehmer verbessern. Die Krise ist eine Riesenchance dafür. Ich gebe Anstöße, die wahre Professionalisierung geht über die Basis. Wir kämpfen weiter für den Sachkundenachweis, den wir seit Jahrzehnten fordern.

Wie weit kann die Tätigkeit des Maklers gehen?

Es sollte unser Anspruch sein, Käufer oder Verkäufer professionell zu begleiten. Mit Nachweis Geld zu verdienen ist Old School. Das ist keinesfalls das Leitbild des Mitglieds eines Profiverbands. Wir sind Brückenbauer, Kümmerer, Komplettdienstleister. Ich erwarte von unseren Mitgliedern, dass sie ihre Kunden komplett an die Hand nehmen. Und dann redet man auch nicht mehr über 3 oder 6 Prozent Provision. ↵

URTEILE

WEG-RECHT

URTEIL DES MONATS: AUSLEGUNG EINES AUFFORDERUNGS- BESCHLUSSES

Es ist Wohnungseigentümern gestattet, durch Beschluss ihren Willen darüber zu bilden, ob sie einen bestimmten Gebrauch oder bauliche Veränderungen für unzulässig halten; dabei dürfen sie einzelne Eigentümer zu einem dem Beschluss entsprechenden Verhalten auffordern. Wird dies dem Wortlaut nach als Ge- oder Verbot beschlossen, ist dies als bloßer Aufforderungsbeschluss zu sehen.

BGH, Urteil v. 21.7.2023, V ZR 215/21

Fakten:

Mit zwei Beschlüssen wird es Eigentümer K unter sagt, eine Garage zu Wohnzwecken und eine Terrasse als Gartenfläche zu nutzen. Ferner wird ihm der Rückbau baulicher Veränderungen „aufgegeben“. Fraglich ist, ob die Beschlüsse in Ermangelung einer Kompetenz nichtig sind.

Entscheidung:

Der BGH meint, die Beschlüsse seien wirksam! Es sei Eigentümerinnen und Eigentümern gestattet, ihren Willen durch Beschluss darüber zu bilden, ob sie einen bestimmten Gebrauch oder bauliche Veränderungen für unzulässig halten. Dabei dürften sie einzelne Eigentümer zu einem dem Beschluss entsprechenden Verhalten auffordern, also beispielsweise – wie hier – zu einer Unterlassung der Wohnnutzung einer Garage oder zu einem Rückbau einer Terrasse. Werde eine solche Willensbildung dem Wortlaut nach als Ge- oder Verbot beschlossen, sei darin allerdings ein bloßer Aufforderungsbeschluss zu sehen.

Fazit:

Im Fall geht es vor allem darum, ob die Eigentümer eine Beschlusskompetenz dafür besitzen, einen von ihnen zur Unterlassung oder Beseitigung aufzufordern und ihren Willen insoweit durch Beschluss zu artikulieren. Dies bejaht der BGH. Mit diesem Beschluss wird ein Eigentümer auf eine (Unterlassungs-) Pflicht hingewiesen, ohne die Pflicht durch den Beschluss zu begründen. Entscheidend dafür, ob ein „Abmahn-/Aufforderungs-/Vorbereitungsbeschluss“

vorliegt, ist die Frage, ob der Beschluss eine Aussage zu dem Bestehen oder Nichtbestehen eines Anspruchs auf Beseitigung bzw. Unterlassung enthält oder ob er dies dem gerichtlichen Verfahren gegen den betroffenen Eigentümer überlässt. Wenn die Eigentümer einen Eigentümer, der gegen das Gesetz oder die Bestimmungen der Wohnungseigentümer verstößt, durch Beschluss auffordern, sein Verhalten zu ändern, darf der Beschluss nicht so formuliert werden, als wollten die Eigentümer einen Anspruch auf Unterlassung oder Beseitigung begründen. Es geht stets nur darum, einen Eigentümer abzumahnern, bevor man gegebenenfalls auf Unterlassung oder Beseitigung klagt. So sollte formuliert werden.

VERWALTER: NACHWEIS DER BESTELLUNG

Die Feststellung und die Verkündung eines Beschlussergebnisses sind notwendige Wirksamkeitsvoraussetzungen eines Beschlusses. Fehlt es daran, lässt sich im Grundbuchverfahren kein Beschluss feststellen.

OLG Karlsruhe, Beschluss v. 17.8.2023,
19 W 57/22 (Wx)

Fakten:

In einer Anlage ist eine Veräußerungsbeschränkung vereinbart. Eigentümer K beantragt beim Grundbuchamt, eine Eigentumsänderung einzutragen. Mit dem Antrag reicht K eine Zustimmung der Verwalterin S ein. Die Verwaltereigenschaft von S versucht K durch eine Niederschrift vom 28.6.2017 nachzuweisen. Das Grundbuchamt meint, die Niederschrift enthalte keinen Bestellungsbeschluss. Dagegen richtet sich die Beschwerde.

Entscheidung:

Ohne Erfolg! Es sei nämlich nicht klar, dass S am 28.6.2017 zur Verwalterin bestellt worden sei. Denn der Senat könne der Niederschrift nicht entnehmen, dass der Bestellungsbeschluss festgestellt und verkündet worden sei. Bereits wegen der fehlenden Angabe der Stimmenverhältnisse sei das Beschlussergebnis nicht hinreichend festgestellt.

Fazit:

Für die Bestellung des Verwalters durch Vorlage der Niederschrift ist es, anders als das OLG meint, nicht notwendig, das Stimmenverhältnis anzugeben. In der Niederschrift muss auch nicht vermerkt werden, dass der Beschluss festgestellt und verkündet wurde. Der Beschluss muss aber genannt werden. Und der Beschlusstext muss einwandfrei sein. Hier war es nicht so. Die Verwaltungen müssen also den Eigentümern Beschlusstexte vorformulieren, die klar sind. Geht es um eine Bestellung, muss es heißen, dass „... vom ... bis zum ... auf Grundlage des Verwaltervertrages vom ... zum Verwalter bestellt“ wurde.

VERGÜTUNGSVEREINBARUNG: NICHT DURCH DIE VERWALTUNG?

Bei einer Vergütungsvereinbarung muss die Gemeinschaft der Eigentümerinnen und Eigentümer zumindest die Person des Anwalts bestimmen. Ein Beschluss nach § 27 Abs. 2 WEG reicht nicht.

LG Karlsruhe, Urteil v. 4.9.2023, 11 S 68/22

Fakten:

Die Eigentümer beschließen, der Verwalter solle zur Führung von Beschlussklagen befugt sein. Ferner soll er allein einen Rechtsanwalt aussuchen, um mit ihm eine Strategie abstimmen sowie eine Vergütungsvereinbarung schließen zu können. Gegen diesen Beschluss geht Eigentümer K vor.

Entscheidung:

Mit Erfolg! Der Beschluss widerspreche einer ordnungsmäßigen Verwaltung. Für eine Vergütungsvereinbarung bedürfe es eines Beschlusses. Damit dieser den Grundsätzen einer ordnungsmäßigen Verwaltung entspreche, müssten besondere Gründe vorliegen. Als besonderer Grund, der ausnahmsweise eine Vergütungsvereinbarung rechtfertigen könne, komme allerdings eine besondere fachliche Qualifikation des Rechtsanwalts, ein besonderes Vertrauensverhältnis zu ihm oder eine Vorbeauftragung in einer mit dem vermeintlichen Anspruch tatsächlich zusammenhängenden Angelegenheit in Betracht. Diese Gründe müssten aber der Ermessensentscheidung der Eigentümer zugrunde liegen und seien im Beschlusstext zu nennen.

Fazit:

Dem LG ist nicht zuzustimmen, dass die Eigentümer einen Rechtsanwalt bestimmen müssten. Richtig dürfte es hingegen sein, dass es derzeit für eine Vergütungsvereinbarung keinen ausreichenden Anlass gibt.

NEUER UMLAGESCHLÜSSEL: ORDNUNGSMÄSSIGKEIT

Das Objektprinzip – Kostenverteilung nach Anzahl der „Sondereigentumseinheiten“ – stellt ein einfaches und verständliches Prinzip dar und ist gerecht vor allem für Kosten, die unabhängig von der Größe und dem Wert der Wohnungen anfallen (hier: Kosten der Reparatur der Außenbeleuchtung, eines Treppenhaufensters und der Entfernung eines Baumes in der Außenanlage).

LG Karlsruhe, Urteil v. 1.9.2023, 11 S 96/22

Fakten:

Die Eigentümerinnen und Eigentümer beschließen, die Kosten für die Erhaltung der Außenbeleuchtung,

eine Baumentfernung und die Erhaltung von Treppenhaufenstern nicht nach der Größe der Miteigentumsanteile, sondern nach Anzahl der Wohnungseigentumsrechte umzulegen. Gegen diesen Beschluss geht Eigentümer K vor.

Entscheidung:

Ohne Erfolg! Der Beschluss entspreche einer ordnungsmäßigen Verwaltung. § 16 Abs. 2 Satz 2 WEG gebe den Eigentümern die Möglichkeit, den gesetzlichen oder vereinbarten Umlageschlüssel durch Beschluss zu ändern. Den Eigentümern stehe dabei ein weiter Gestaltungsspielraum zu. Der neue Umlageschlüssel müsse zwar sachlich gerechtfertigt sein. Der sachliche Grund könne aber beispielsweise bereits ein Anreiz zur Kostensenkung sein. Um den Grundsätzen ordnungsmäßiger Verwaltung zu entsprechen, müsse der Beschluss im Hinblick auf die Gleichbehandlung der Eigentümer allerdings das Gebot der Maßstabkontinuität beachten. Gemessen an diesen allgemeinen Prüfsteinen seien die angegriffenen Regelungen nicht zu beanstanden. Das gewählte Objektprinzip (Kostenverteilung nach „Sondereigentumseinheiten“) stelle eine einfache und verständliche Kostenverteilung dar. Gerecht erscheine sie vor allem für Kosten, die unabhängig von der Größe und dem Wert der Wohnungen anfielen. Trotzdem könnten auch Kosten, die zumindest mittelbar von der Größe abhängen, so verteilt werden. Ein Ermessensnicht- oder -fehlgebrauch lasse sich nicht feststellen.

Fazit:

Die Verwaltung sollte den Eigentümern bei Anlass die Möglichkeit vor Augen führen, vom geltenden Umlageschlüssel etwas Abweichendes zu bestimmen. Jedenfalls bei neuen Kosten ist immer zu prüfen, ob § 16 Abs. 2 Satz 1 WEG zu nutzen ist.

SONDERNUTZUNGSRECHTSVEREINBARUNG: IMMANENTE SCHRANKE!

Ist ein Teil des gemeinschaftlichen Eigentums (hier: eine Gartenfläche) nur über eine Fläche zu erreichen, für die eine Sondernutzungsrechtsvereinbarung besteht (hier: eine Hoffläche), unterliegt die Sondernutzungsrechtsvereinbarung einer immanenten Schranke, die dazu führt, dass die anderen Eigentümer dieses zum Erreichen der im gemeinschaftlichen Eigentum stehenden Fläche durchqueren können.

LG Frankfurt a. M., Urteil v. 7.9.2023, 2-13 S 98/21

Fakten:

In einer Wohnungseigentumsanlage gibt es ein Vorder- und ein Hinterhaus. Zwischen den Häusern liegt ein Innenhof, bei dem eine Sondernutzungsrechtsvereinbarung zugunsten des B besteht. Hinter dem Hinterhaus befindet sich im gemeinschaftlichen Eigentum eine nicht einer Sondernutzungsrechtsvereinbarung unterliegende Gartenfläche. Die Gemeinschaftsordnung verhält sich dazu nicht. Zu der →

Gartenfläche führt nur der Weg über den Hof. Mit einer Klage begehrt K die Gewährung des Zugangs zur Gartenfläche.

Entscheidung:

Mit Erfolg! Um sein Mitgebrauchsrecht ausüben zu können, müsse K zu dieser hinteren Gemeinschaftsfläche gelangen können. Der einzige Weg hierhin führe über den Hof, für den eine Sondernutzungsrechtsvereinbarung besteht. Zwar schließe die Sondernutzungsrechtsvereinbarung grundsätzlich die anderen Eigentümer aus. Unter den gegebenen Umständen des Einzelfalls habe B es aber hinzunehmen, dass K zum Zwecke des Zugangs zur hinteren Gemeinschaftsfläche die Hoffläche durchschreite.

Fazit:

Einer Sondernutzungsrechtsvereinbarung steht es nicht entgegen, dass die entsprechende Fläche der einzige Zugang zum gemeinschaftlichen Eigentum ist. Die Sondernutzungsrechtsvereinbarung muss dann allerdings ein Mitgebrauchsrecht der anderen Eigentümer vorsehen. Dies muss ausdrücklich angeordnet werden. Ein dauerhafter Mitgebrauch kann nicht aus § 242 BGB hergeleitet werden. Dem LG ist daher nur zuzustimmen, wenn die Sondernutzungsrechtsvereinbarung einen Mitgebrauch bestimmt.

BESITZSCHUTZ: AUFGABE DER GEMEINSCHAFT DER EIGENTÜMER!

Besteht Streit über die Zuordnung von Räumen zum gemeinschaftlichen Eigentum, kann nur die Gemeinschaft der Eigentümerinnen und Eigentümer Ansprüche geltend machen. Dabei umfasst die Ausübungsbefugnis nach § 9a Abs. 2 WEG auch denkbare Ansprüche auf außerhalb des Wohnungseigentumsgesetzes liegender Grundfläche, wie beispielsweise § 985 BGB, und erstreckt sich auch auf Besitzschutzansprüche, wie z. B. § 861 BGB.

LG Frankfurt a. M., Urteil v. 7.9.2023, 2-13 S 116/22

Fakten:

Eigentümer K nimmt Eigentümer B auf Gewährung des Zugangs zu den im Aufteilungsplan mit X bezeichneten Räumen im Kellergeschoss in Anspruch. Fraglich ist, ob K prozessführungsbefugt ist.

Entscheidung:

Das LG verneint die Frage! Für die Rechte aus dem Wohnungseigentum selbst sei gem. § 9a Abs. 2 WEG allein die Gemeinschaft ausübungsbefugt. In Bezug auf das Gemeinschaftseigentum bestünden die Pflichten der Eigentümer nur gegenüber der Gemeinschaft, die daher insoweit auch allein zur Ausübung der Rechte aus § 14 WEG und § 1004 BGB befugt sei.

Fazit:

Im vorliegenden Fall geht es vor allem darum, ob die Gemeinschaft der Wohnungseigentümer bei einer

Störung des Besitzes am gemeinschaftlichen Eigentum nach § 9a Abs. 2 WEG zu einem Tun berufen ist. Das LG bejaht die Frage mit der herrschenden Meinung. Diese Sichtweise erweitert die Aufgabe der Verwaltungen als Organ der Gemeinschaft der Eigentümerinnen und Eigentümer. Denn die Verwaltungen müssen zwingend gegen Verstöße gegen das Gesetz oder die Bestimmungen der Eigentümer vorgehen, auch wenn es (nur) um den Besitz geht.

LANGJÄHRIGES VERWALTERVERHÄLTNIS: ABBERUFUNG

Der Verwalter kann auch dann nach § 26 Abs. 3 Satz 1 WEG jederzeit ohne das Vorliegen eines wichtigen Grundes abberufen werden, wenn das Bestellungsverhältnis vor dem 1.12.2020 begründet wurde. Der Verwaltervertrag endet auch in einem solchen Fall gemäß § 26 Abs. 3 S. 2 WEG spätestens sechs Monate nach dessen Abberufung.

LG Frankfurt a. M., Urteil v. 7.9.2023, 2-13 S 6/23

Fakten:

In dem zwischen der Gemeinschaft B und K am 22.10.2019 geschlossenen Verwaltungsvertrag heißt es: „Der Verwaltervertrag wird für die Dauer der Bestellung geschlossen, höchstens für jeweils 5 Jahre. ... Endet das Verwalteramt vor Ablauf der Bestellzeit, endet damit zugleich und zeitgleich auch der Verwaltungsvertrag“ (Kopplungsklausel)... Der Verwaltungsvertrag kann für die Zeit der Vertragsdauer von beiden Vertragsparteien nur aus wichtigem Grund gekündigt werden.“ Am 25.11.2021 kündigt B den Verwaltervertrag aus wichtigem Grund. K verklagt B auf Zahlung in Höhe der restlichen Netto-Verwaltervergütung unter Abzug ersparter Aufwendungen in Höhe von 20 Prozent. Das AG weist die Klage ab. Dagegen richtet sich die Berufung.

Entscheidung:

Teilweise mit Erfolg! K stehe gegen B gem. § 615 Satz 1 und 2 BGB ein um ersparte Aufwendungen reduzierter Vergütungsanspruch für die auf die Abberufung folgenden sechs Monate zu. Ein wichtiger Grund zur Kündigung habe hier nicht vorgelegen.

Fazit:

Die Abberufung des Verwalters ist seit dem 1.12.2020 auch dann möglich, wenn kein wichtiger Grund besteht. Fraglich ist, ob er, gibt es keinen wichtigen Grund, noch sechs Monate Vergütung erhält (§ 26 Abs. 3 Satz 2 WEG). Das LG meint, auch für Altverträge gelte neues Recht. Dieses Denken entspricht dem des BGH. Die Entscheidung entspricht der herrschenden Meinung und betrifft das Übergangsrecht. Wichtig ist die Kopplungsklausel. Wer heute eine solche verabredet, verliert auch die sechs Monate Vergütung, die das Gesetz dem Verwalter bei einer Abberufung, die nicht auf einem wichtigen Grund beruht, zubilligt.

MIETRECHT

URTEIL DES MONATS: PLAUSIBLE STRAFANZEIGE GEGEN VERMIETER – KEIN KÜNDIGUNGSGRUND

Eine Strafanzeige des Mieters gegen den Vermieter kann als schwerwiegende Pflichtverletzung ein Grund für eine fristlose Kündigung sein. Einen nachvollziehbaren Verdacht darf der Mieter aber ohne Konsequenzen für das Mietverhältnis äußern.

BGH, Beschluss v. 8.8.2023, VIII ZR 234/22

Fakten:

Der Vermieter einer Wohnung verlangt von der Mieterin nach einer fristlosen Kündigung die Räumung. Vorausgegangen waren Streitigkeiten über Mängel und Beschädigungen der Wohnung. In mehreren E-Mails kritisierte der Vermieter das Verhalten der Mieterin. Er bescheinigte ihr „Besserwisserei“, „Penetranz“ und einen „bissigen Eifer“ und schrieb, es sei nicht normal, was sie mache. Am Tag nach der letzten E-Mail wurden innerhalb kurzer Zeit auf den Namen der Mieterin Bestellungen getätigt sowie Kreditanfragen und Anmeldungen bei Dating-Portalen vorgenommen. Hierbei wurden Daten der Mieterin wie ihre E-Mail-Adresse, ihre Anschrift und Telefonnummer sowie ihre Bankverbindung unbefugt genutzt. Daraufhin erstattete die Mieterin Strafanzeige wegen Nachstellung und Beleidigung und äußerte den Verdacht, der Vermieter stecke dahinter. Nachdem er von den Verdächtigungen erfahren hatte, kündigte der Vermieter den Mietvertrag fristlos, hilfsweise ordentlich. Wenig später wurde das Ermittlungsverfahren eingestellt, da der Täter nicht ermittelt werden konnte. Die anschließende Räumungsklage hatte vor dem Amtsgericht Erfolg, während das Landgericht im Berufungsverfahren einen Kündigungsgrund verneinte.

Entscheidung:

Der Vermieter war laut Gericht nicht zur Kündigung des Mietverhältnisses berechtigt. Im Grunde könne eine Strafanzeige gegen den anderen Vertragspartner eine schwerwiegende Pflichtverletzung sein, die eine fristlose Kündigung des Mietverhältnisses rechtfertigen kann. Das sei anhand aller Umstände des Einzelfalls zu beurteilen. Bei der Gesamtabwägung sei auch zu berücksichtigen, ob der Anzeigerstatter zur Wahrnehmung berechtigter eigener Interessen oder staatsbürgerlicher Rechte und Pflichten gehandelt habe. Anhand dieses Maßstabs habe die Mieterin nicht pflichtwidrig gehandelt. Sie hat bei der Strafanzeige eigene berechnete Interessen wahrgenommen, da die angezeigten Taten tatsächlich begangen worden waren. Die Mieterin hat auch weder wissentlich noch leichtfertig falsche Angaben

gemacht, als sie den Vermieter verdächtigte. Da der Täter für die Bestellungen Daten verwendet hat, die nicht allgemein zugänglich waren, lag es nahe, diesen im eigenen Umfeld zu vermuten.

Fazit:

Zwar kann auch eine auf wahren Tatsachen beruhende Strafanzeige eine schwerwiegende Vertragsverletzung darstellen, nämlich dann, wenn diese dazu dienen soll, eine an sich auf dem Zivilrechtsweg zu klärende Streitigkeit zu beeinflussen oder zu klären. Ein solcher Fall liegt hier aber nicht vor.

EINHEITLICHES MIETVERHÄLTNIS ODER GETRENNTE VERTRÄGE?

Auch wenn über Wohnung und Keller im selben Haus separate Mietverträge geschlossen sind, kann ein einheitliches Mietverhältnis vorliegen. Erhebliche Unterschiede in der Vertragsgestaltung sprechen jedoch für eine rechtliche Selbstständigkeit der Verträge.

BGH, Urteil v. 5.7.2023, VIII ZR 94/21

Fakten:

Die Mieter einer Wohnung machen gegen die Vermieterin Ansprüche wegen eines behaupteten Verstoßes gegen die Mietpreisbremse geltend. Im Oktober 2015 hatten die Parteien einen Mietvertrag über die Wohnung geschlossen und vereinbarten eine Indexmiete, beginnend mit 850 Euro kalt. Am selben Tag schlossen sie einen weiteren, als „Kellernutzungsvereinbarung“ bezeichneten Vertrag. Nach diesem sollten die Mieter berechtigt sein, einen im selben Haus gelegenen Kellerverschlag gegen eine monatliche „Nutzungspauschale“ von 79 Euro zu nutzen. Diese sollte sich jährlich automatisch um 2,5 Prozent erhöhen. Zudem war ein Sonderkündigungsrecht für die Mieter für den Fall vorgesehen, dass der Mietvertrag über die Wohnung endet. Schließlich sollte die Vereinbarung über die Kellernutzung „unabhängig von ggf. nebenher bestehenden Miet- oder Nutzungsverträgen für Wohn-/Gewerberäume oder Stellplätze“ gelten. Später rügten die Mieter die Höhe der Gesamtmiete. Der BGH hatte zu entscheiden, ob nur die im Wohnungsmietvertrag vereinbarte Miete an der Mietpreisbremse zu messen ist oder ob der für Wohnung und Keller insgesamt vereinbarte Betrag in die Prüfung einfließt.

Entscheidung:

Allein die im Wohnungsmietvertrag vereinbarte Miethöhe sei an den Vorschriften über die Mietpreisbremse zu messen, so der BGH. Das für die Kellernutzung vereinbarte Entgelt bleibe außer Betracht. Der Gesamtbetrag wäre nur maßgeblich, wenn ein einheitliches Mietverhältnis über Wohnung und Keller vorläge. Hieran fehle es; die Verträge seien rechtlich selbstständig, auch wenn Wohnung und Keller im selben Haus liegen. →

Fazit:

Bei einem schriftlichen Wohnungsmietvertrag und einem separat abgeschlossenen Mietvertrag über eine Garage oder einen Stellplatz spricht ständiger Rechtsprechung des BGH zufolge eine tatsächliche Vermutung dafür, dass beide Vereinbarungen rechtlich selbstständig sind. Dies gilt auch bei zwei separaten Mietverträgen bezüglich einer Wohnung und einem Keller. Diese Vermutung wird in der Regel jedoch widerlegt sein, wenn sich Wohnung und Keller im selben Gebäude befinden, es sei denn, der Wohnungsmietvertrag und die Kellernutzungsvereinbarung weichen hinsichtlich wesentlicher Vertragsmodalitäten wie Laufzeit, Kündigungsmöglichkeiten und Entwicklung des vereinbarten Entgelts deutlich voneinander ab. So ist es hier.

**AUCH EINZIMMERWOHNUNG KANN
UNTERVERMIETET WERDEN**

Auch der Mieter einer Einzimmerwohnung kann einen Anspruch gegen den Vermieter haben, eine teilweise Untervermietung zu gestatten.

BGH, Urteil v. 13.9.2023, VIII ZR 109/22

Fakten:

Der Mieter einer Einzimmerwohnung wollte seine Wohnung während eines beruflichen Auslandsaufenthalts untervermieten. Er bat den Vermieter um Erlaubnis und nannte einen konkreten Untermieter. Nachdem der Vermieter eine Untervermietung abgelehnt hatte, erhob der Mieter Klage auf Erlaubnis der Untervermietung eines Teils der Wohnung und trug vor, persönliche Gegenstände weiter in der Wohnung lagern zu wollen. Während seines Auslandsaufenthalts lagerte der Mieter seine in der (schließlich untervermieteten) Wohnung verbliebenen persönlichen Gegenstände dort in einem Schrank. Außerdem behielt er einen Wohnungsschlüssel. Der Vermieter meint, § 553 Abs. 1 BGB gelte nicht bei Einzimmerwohnungen.

Entscheidung:

Der BGH gibt letztlich dem Mieter Recht. Dieser hat einen Anspruch auf Gestattung der befristeten teilweisen Gebrauchsüberlassung an den von ihm benannten Untermieter. Nach § 553 Abs. 1 BGB kann der Mieter einer Wohnung die Zustimmung zur Überlassung eines Teils der Wohnung an einen Dritten verlangen, wenn er hieran ein berechtigtes Interesse hat. Dabei macht die Vorschrift weder quantitative Vorgaben über den beim Mieter verbleibenden Anteil des Wohnraums noch qualitative Vorgaben, wie der Mieter die Räume weiter nutzt. Daher überlässt der Mieter (nur) einen Teil des Wohnraums an einen Dritten, wenn er den Gewahrsam nicht vollständig aufgibt. Deshalb kann auch der Mieter einer Einzimmerwohnung einen Anspruch auf Gestattung der Untervermietung haben.

Fazit:

Ein Ausschluss von Einzimmerwohnungen aus dem Anwendungsbereich von § 553 Abs. 1 BGB ergibt sich weder aus dem Gesetzeswortlaut, der Gesetzesgeschichte noch aus dem mieterschützenden Zweck der Vorschrift.

**UNTERVERMIETUNG WEGEN MEHRMONATIGER
WORKATION – ZUSTIMMUNGSVORAUSSETZUNG**

Eine mehrmonatige Workation kann einen Anspruch auf Zustimmung zur Untervermietung eines Teils der Wohnung gemäß § 553 Abs. 1 BGB begründen, wenn der Mieter seine Pläne konkret darlegt.

LG Berlin, Beschluss v. 22.06.2023, 64 S 280/22

Fakten:

Der Mieter einer Wohnung klagte gegen seine Vermieterin auf Zahlung von Schadensersatz wegen der verweigerten Zustimmung zur Untervermietung eines Teils seiner Wohnung. Er hatte eine mehrmonatige Workation geplant, jedoch nicht angegeben, wohin er reisen und wann bzw. unter welchen Umständen er plane zurückzukommen. Der Mieter hatte in der Vergangenheit mehrfach versucht, seine Wohnung hinter dem Rücken der Vermieterin für mehr als das Doppelte der Vertragsmiete unterzuvermieten. Vor diesem Hintergrund war die Vermieterin misstrauisch. Sie lehnte die Zustimmung zur Untervermietung ab. Das Amtsgericht gab der Vermieterin Recht. Dagegen richtete sich die Berufung des Mieters.

Entscheidung:

Das Gericht bestätigte die Entscheidung des Amtsgerichts. Dem Mieter stehe kein Anspruch auf Schadensersatz wegen der verweigerten Zustimmung zur Untervermietung zu. Zwar könne eine mehrmonatige Workation, die der Mieter freiwillig und ohne zwingende berufliche Veranlassung unternimmt, ein berechtigtes Interesse an einer anteiligen Untervermietung der Wohnung begründen. Dies setze aber hinreichende Angaben voraus, wo der Mieter sich aufhalten will und wann bzw. unter welchen Umständen er plant zurückzukommen.

Fazit:

Beispielsweise in folgenden Fällen wurde ein Untermietinteresse bejaht: etwa wenn ein Mieter aus beruflichen Gründen einen mehrjährigen Auslandsaufenthalt plant und zwei Zimmer einer Dreizimmerwohnung zur Mietersparnis untervermieten will; wenn ein Mieter mit Kind einen Untermieter mit Kind aufnehmen will, damit die Kinder gemeinsam erzogen werden können; wenn der Mieter durch die Untervermietung seine Wohnkosten verringern will. Die bloß abstrakte Umschreibung eines berechtigten Interesses genügt im vorliegenden Fall nicht. Der Mieter hat seine Pläne konkret darzulegen. ↙

MAKLERRECHT

Zu den Informationspflichten bei Fernabsatzverträgen (Art. 246a, § 1 Abs. 2 EGBGB): Der Unternehmer kann von der Musterbelehrung abweichen, trägt dann jedoch das Risiko, dass seine Information den Anforderungen nicht genügt.

BGH, Urteil vom 01.12.2022 - I ZR 28/22

PRÄSENTIERT VON:

**RECHTSANWÄLTIN
CONSTANZE BECKER**

FACHANWÄLTIN FÜR MIET- UND WOHNUNGS-
EIGENTUMSRECHT, MÜNCHEN



Sachverhalt:

Die Sparkasse übersandte in Vertretung für eine Maklergesellschaft ein Exposé über eine Eigentumswohnung per Mail an zwei bei der Maklerfirma als Suchende vorgemerkte Interessenten. Dem Exposé waren „Verbraucherinformationen“ und „Datenschutzhinweise“ beigelegt. Das Widerrufsformular entsprach weitestgehend dem gesetzlichen Muster, wies jedoch geringfügige Abweichungen auf, insbesondere in der Verwendung des Begriffs „Vertragsschlusses“ anstelle von „Vertragsabschlusses“ und der Angabe von zwei möglichen Adressen für den Widerrufsempfänger. Nach dem Kauf der Wohnung und der Zahlung der Provision widerriefen die Käufer gegenüber der Maklerfirma und gegenüber der Sparkasse den Maklervertrag und forderten die Maklerfirma erfolglos zur Rückzahlung der Maklercourtage auf. Die Käufer klagten sodann gegen die Maklerfirma auf Rückzahlung der Provision.

Entscheidung:

Der BGH entschied, dass Verbrauchern auch bei Fernabsatzverträgen, zu denen auch Maklerverträge zählen, generell ein Widerrufsrecht zusteht (§ 312g Abs. 1, § 355 BGB). Die Widerrufsfrist beträgt 14 Tage und beginnt mit dem Vertragsabschluss. Wenn der Unternehmer den Verbraucher nicht ordnungsgemäß belehrt, erlischt das Widerrufsrecht erst nach 12 Monaten und 14 Tagen nach Vertragsabschluss (§ 356 Abs. 3 BGB). Gemäß BGH waren die Belehrungen nicht ordnungsgemäß, da sie nicht dem Muster gemäß Anlage 1 zu Art. 246a § 1 Abs. 2 Satz 2 EGBGB entsprachen. Denn hier wurden Veränderungen vorgenommen, die wesentlich waren (ab wann läuft die Frist, „Vertragsschluss“ statt „Vertragsabschluss“ und an wen ist der Widerruf konkret zu richten). Die Verwendung des Muster-Widerrufs-

formulars ist zwar nicht zwingend vorgeschrieben. Verwendet der Unternehmer ein eigenes Formular, trägt er jedoch das volle Risiko, dass die Information nicht den allgemeinen Anforderungen an eine korrekte Belehrung genügt. Hier bemängelte der BGH, dass die Angabe von zwei möglichen Adressaten der Widerrufserklärung irreführend für den Verbraucher war. Dies könnte zu der Annahme führen, dass es für den Fristbeginn auf den „Vertragsschluss“ mit der Sparkasse ankam oder aber mit dem Makler selbst. Zudem war nicht eindeutig, ob ein Widerruf gegenüber dem Makler, der Sparkasse oder gegenüber beiden erforderlich war. Die Käufer erhielten ihre gezahlte Provision erstattet.

Fazit:

Der BGH bestätigt seine bisherige Rechtsprechung, wonach auch geringfügige textliche Abweichungen gegenüber dem Muster die Privilegierung der ordnungsgemäßen Widerrufsbelehrung entfallen lassen. Die Ausführungen des BGH betonen die Bedeutung der Einhaltung des gesetzlichen Muster-Widerrufsformulars für Unternehmer. Jede Abweichung davon müsse gesondert bewertet werden. Dies führt zu einer gewissen Rechtsunsicherheit. Daher rate ich Unternehmern, sich möglichst eng am gesetzlichen Muster-Widerrufsformular zu orientieren, um das Risiko von rechtlichen Komplikationen zu minimieren. ☞

MUSTER-WIDERRUFSFORMULAR FÜR UNTERNEHMER: SELBST GERINGFÜGIGE ABWEICHUNGEN ERHÖHEN DAS RISIKO FÜR MAKLER.

LESETIPPS



PLANEN UND BAUEN NACH DEM KREISLAUFPRINZIP
Dieses Handbuch erläutert, wie Planen und Bauen nach dem Kreislaufprinzip gelingt. Es zeigt die Geschichte und Gegenwart der kreislaufgerechten Architektur auf und analysiert die Grundlagen des sortenreinen Bauens mit Blick auf Methodik, Material und Konstruktion. Füge- und Verbindungstechniken werden ebenso thematisiert wie die Materialwahl und die Lebenszyklen einzelner Schichten.

Sortenrein bauen,
Detail Verlag,
200 S., 79,90 €

ISBN 978-3-95553-613-8

RUNDERNEUERTER KLASSIKER BERÜCKSICHTIGT NEUE GESETZE
Die neue Auflage dieses Klassikers zum Wohnungseigentumsrecht berücksichtigt die grundlegenden Änderungen, die sich durch das Gesetz zur Förderung der Elektromobilität und aus der Modernisierung des Wohnungseigentumsgesetzes ergeben. Insgesamt ist das Werk komplett neu strukturiert und deckt alle WEG-Kerngebiete ab.

Bärmann/Seuß,
Münchener Handbuch des Wohnungseigentumsrechts, C.H. Beck,
2.209 S., 209 €

ISBN 978-3-406-75396-1

MIETVERWALTUNG: RECHTSSICHER UND EFFIZIENT
Dieses Buch führt Sie durch alle Belange einer Mietverwaltung. Sie erfahren, wie Sie Ihre Hausverwaltung effizient und kostengünstig führen und was eine gute Hausverwaltungssoftware können muss. Anhand von Übungen und Fallbeispielen lernen Sie, wie Sie z.B. eine Mieterhöhung berechnen. Neu in der 5. Auflage: Heizkostennovelle, neue Energieeinsparverordnung, Aufteilung des CO₂-Preises.

Ute Missal, Crashkurs Mietverwaltung, Von der Mietersuche bis zum Auszug, 5. Auflage 2023,
216 S., 39,99 €

ISBN 978-3-648-16809-7

DIE ALTERNATIVE ZUM IMMOBILIENVERKAUF
Immer mehr Menschen stehen im Alter vor der Herausforderung, dass sie im Laufe des Lebens zwar ein Vermögen generiert haben, dieses jedoch im Eigenheim steckt. Eine Immobilienverrentung kann hier eine Lösung sein. Das Buch beleuchtet verschiedene Durchführungsarten, Vertragsgestaltung und Wirtschaftlichkeit.

Julius Reiter (Hrsg.),
Immobilienverrentung,
Modelle, Vertragsgestaltung und Verbraucherschutz, Schäffer-Poeschel, 2023,
200 S., 69,99 €

ISBN 978-3-7910-5695-1



NACHHALTIGKEIT ALS ÜBERGREIFENDE LEITLINIE

„Besser – Weniger – Anders Bauen“ greift in jedem Band zwei Bereiche von Nachhaltigkeit und deren Wechselwirkungen auf. Der erste Band stellt Konzepte, Methoden und Beispiele für Kreisläufe im Bauwesen und in der Wirtschaft dar. Urban Mining und kreislaufgerechtes Bauen sind zwei Umgangsweisen mit den Herausforderungen in Architektur und Städtebau.

Dirk E. Hebel, Felix Heisel, Besser – Weniger – Anders Bauen: Kreislaufgerechtes Bauen und Kreislaufwirtschaft, Birkhäuser, 160 S., 48 €

ISBN 978-3-0356-2108-2

NEUE IDEEN FÜR KOMFORTABLE STADTVIERTEL

Nach wie vor besteht unser Leben auch aus lästigen Aufgaben. Wir alle müssen in der Winterkälte auf den Bus warten, den Abwasch machen, den Müll hinausbringen, möglicherweise einen langen Arbeitsweg mit dem Auto zurücklegen. Für David Sim liegt die Lösung direkt um die Ecke: Mit einfachen, kostengünstigen Mitteln und einem Fokus auf den menschlichen Maßstab könnte das Leben in der Stadt einfacher, angenehmer, sanfter aussehen. Sim zeigt, dass dafür das Gleichgewicht zwischen Dichte und Vielfalt der entscheidende Faktor ist und dass die in unserem städtischen Umfeld bereits vorhandenen Potenziale genutzt werden sollten. Das Ziel: Quartiere, die Leichtigkeit und Komfort versprechen und sich an unsere sich ständig ändernden Bedürfnisse anpassen. Langsamer, kleinteiliger, leiser: David Sim erzählt vom guten Leben in städtischen Nachbarschaften.

David Sim, Sanfte Stadt, Planungsideen für den urbanen Alltag, Jovis, 256 Seiten, 42 €

ISBN 978-3-86859-747-9

DIE GRUNDLAGEN DER IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Die 4. Auflage berücksichtigt u. a. die neue Immobilienwertverordnung von 2021 und das private Baurecht im BGB. Das Kapitel Projektentwicklung wurde grundlegend überarbeitet: Die Durchführung der Machbarkeitsstudie wurde inhaltlich und methodisch neu verfasst sowie die Wirtschaftlichkeits- und Risikoanalyse auf wissenschaftlicher Basis weiter vertieft. Aktuelle Themen sind auch Stadtentwicklung, Digitalisierung und energieeffizientes Bauen.

Hanspeter Gondring, Immobilienwirtschaft, Vahlen Verlag, 4. Aufl., 2023, 995 S., 79 €

ISBN 978-3-8006-6867-0

EINMAL DAS SPEZIALMENÜ, BITTE

Investoren blicken erwartungsvoll auf 2024. Dabei wird auch verstärkt die Entwicklung abseits der traditionellen Sektoren aufmerksam verfolgt. Denn NEUE INVESTMENT-TRENDS in den Spezialimmobilien wollen alle möglichst frühzeitig erkennen und nutzen.

TEXT

Norbert Jumpertz

D

Die hohe Inflation und rapide gestiegene Zinsen drücken auf die Stimmung an den Immobilienmärkten. Preise bröckeln, viele Projektentwickler sind finanziell schwer angeschlagen oder mussten sogar Insolvenz anmelden, und die Investmentmärkte verharren in einer Schockstarre. Optimisten in der Immobilienbranche hofften, dass in der zweiten Jahreshälfte die Kehrtwende gelingen würde. „Damit dieses Kalkül aufgeht, müssten sich die Renditen von Immobilieninvestments und die Kreditzinsen stärker annähern“, gibt Christine Reitsamer, Leiterin Immobilien Research der Beratungsgesellschaft KPMG, zu bedenken.

Die Renditen hätten zwar angezogen; damit Investments sinnvoll seien, müssten sie aber weiter Richtung fünf Prozent für Core-Produkte steigen, präzisiert sie. Das sei erst zum Teil der Fall, etwa bei Fachmärkten und Shopping-Centern. Zudem haben die Nutzungsarten Einzelhandel und Büro an Attraktivität verloren. Jahrzehntlang waren sie die bevorzugten Anlageklassen für Gewerbeimmobilieninvestments. „Doch dem Einzelhandel setzt der Onlinehandel zu, und Angestellte bevorzugen es, obwohl die Corona-Pandemie vorbei ist, auch von zu Hause aus zu arbeiten statt nur im Büro“, sagt Thomas Beyerle, Head of Research von Catella.

Prognosen zufolge wird die Nachfrage nach Officeflächen (Transaktionsvolumen 2023: unter sieben Milliarden Euro) dauerhaft deutlich niedriger sein als in früheren Boomzeiten. „Sie werden aber eine der wichtigsten Nutzungsarten bleiben“, betont Mustafa Kösebay, Associate Partner und Experte für Flächen- und Projektentwicklung des Beratungsunternehmens Drees & Sommer. Gerade für Objekte, deren Lage,

Infrastruktur oder Ausstattung und Energieeffizienz Mängel aufwiesen, werde es zunehmend schwieriger, Mieter oder Käufer zu finden.

KPMG-Immobilienexpertin Reitsamer betont, dass sich Nutzungsgewohnheiten und -trends bei Immobilien änderten: „Logistikobjekte hätte man vor nicht einmal zehn Jahren noch als Nischenimmobilien klassifiziert, inzwischen sind sie zu einer etablierten Anlageklasse gereift.“ Nischen- beziehungsweise Spezialimmobilien stoßen ohnehin auf wachsendes Interesse, da sie Investoren eine breitere Risikostreuung ihrer Immobilienportfolien ermöglichen.

Allerdings ist es gar nicht so einfach zu definieren, was eine Spezialimmobilie charakterisiert. „In den Branchenstatistiken ist diese Assetkategorie in der Regel Teil des Segments ‚Andere‘“, so Reitsamer. Sie beziffert die Investmentumsätze des Segments aktuell auf 1,7 Milliarden Euro. Der größte Brocken hiervon entfalle auf Gesundheits- bzw. Sozialimmobilien, ergänzt Peter Tölzel, Teamleiter Healthcare Investment Germany des Immobiliendienstleisters JLL.

FLAUTE IN DEN LIEBLINGS-ASSETKLASSEN

„Im Schnitt der vergangenen fünf Jahre betrug das Transaktionsvolumen bei Gesundheitsimmobilien zwischen zwei und drei Milliarden Euro“, so Tölzel. Aufgrund der stark gestiegenen Refinanzierungskosten haben sich die Investmentumsätze im letzten Jahr mehr als halbiert. Insbesondere beim Kauf von Pflegeheimen agierten Investoren sehr zurückhaltend, resümiert der Branchenexperte. So sucht der Wohnkonzern Vonovia seit Längerem einen Käufer →



**GAR NICHT
EINFACH**
*Spezialimmo-
bilien zu cha-
rakterisieren, ist
nicht so leicht.
In sie zu investie-
ren, auch nicht
immer*



„RECHENZENTREN SIND IN PUNCTO ESG SICHERLICH KEIN MUSTERINVESTMENT.“

Patrick Brinker, Leiter des Fondsmanagements
beim Bankhaus Hauck Aufhäuser Lampe

für ein Portfolio von 70 stationären Pflegeheimen (Volumen: rund 1,2 Milliarden Euro). „Vor der Corona-Krise wäre dieser Verkauf längst abgewickelt worden, denn da waren stationäre Pflegeheime bei institutionellen Anlegern für Investments sehr gefragt“, betont Tölzel. So legte der Vermögensverwalter Swiss Life Asset Managers (Gesundheitsimmobilienportfolio in Deutschland: über 1,5 Milliarden Euro) zwischen 2007 und 2020 fünf institutionelle Healthcare-Immobilienfondsspezialfonds auf, in die unter anderem Pensionskassen, Versorgungswerke und Versicherungen investierten. „Die ersten beiden Fonds unserer Healthcare-Reihe waren auf stationäre Pflegeheime fokussiert“, sagt Nikolai Schmidt, Head of Transaction Health Care bei Swiss Life Asset Managers Deutschland. Schließlich schienen sie als Investment ESG-Anlageziele und gute Renditeperspektiven gut miteinander zu kombinieren.

„Bei keiner Nutzungsart ist der Bedarf so gut prognostizierbar wie bei Pflegeimmobilien“, findet Gerald Klinck, CEO des auf stationäre Pflegeimmobilien spezialisierten Bestandshalters Cureus (Pflegeimmobilienportfolio: 1,1 Milliarden Euro). Nach einer Studie von Bulwiengesa werden in Deutschland 2040 mehr als 500.000 vollstationäre Pflegeplätze fehlen. Andere Analysen beurteilen die Lage weit weniger dramatisch. „Fakt ist, dass viele Gebäude alt und dringend sanierungsbedürftig sind“, konstatiert Jan-Hendrik Jessen, Leiter des Fondsmanagements für Betreiberimmobilien bei Patrizia.

GESUNDHEITSIMMOBILIEN IM KOMMEN

Außerdem sind die Einnahmen quasi garantiert, da der Staat einspringt, falls ein Pflegebedürftiger seine Heimkosten nicht bezahlen kann. „Der Haken ist allerdings die Schwerfälligkeit des deutschen Sozialsystems, was in Krisenzeiten wie zurzeit ein Riesensystemproblem ist“, gibt Max Eiting, Investmentexperte im Bereich Pflegeimmobilien des Immobiliendienstleisters Savills, zu bedenken. Schließlich sind nicht nur Mieten, Energie- und Investitionskosten explodiert, auch fürs Personal müssen Pflegeheimbetreiber tiefer in die Tasche greifen. Die höheren Kosten müssen mit Kostenträgern und Pflegekassen verhandelt werden, bevor sie an die Bewohnerinnen und Bewohner, von denen viele auf Sozialhilfe angewiesen sind, weitergegeben werden können. Bis das entschieden ist, müssen die Betreiber sie vorfinanzieren. Sogar für große Pflegeheimketten kann es eng werden, sofern

sich diese Zeitspanne zu lange hinzieht. Problematisch ist ferner der Pflegefachkräftemangel. Viele Heime können Kapazitäten nicht voll auslasten, da sie die Vorgaben der Landesheimgesetze, was das Verhältnis von Pflegefachkräften zu Pflegebedürftigen betrifft, nicht für alle angebotenen Pflegeplätze erfüllen können. Dabei sind sie meist nur kostendeckend zu betreiben, wenn sie fast voll belegt sind.

Neue Projekte zu planen, trauen sich aktuell meist nur Investoren, die über eine hohe Finanzkraft verfügen und vorwiegend für den eigenen Bestand bauen. Der Vermögensverwalter Patrizia schätzt die Assetklasse positiv ein, hält die Marktlage jedoch für herausfordernd.

BILDUNGSIMMOBILIEN SIND EINE SACHE DER KOMMUNEN – ODER ETWA NICHT?

Die Renditen von Pflegeimmobilien seien auf fünf Prozent gestiegen, so Jessen. Damit Investments attraktiv und neue Fonds aufgelegt würden, müssten die Preise weiter sinken. „Neben vollstationären Pflegeheimen gefallen uns im Healthcare-Segment Nutzungsarten wie betreutes Wohnen und Ärzthäuser mit diversifizierter Mieterstruktur“, sagt Swiss-Life-Investmentmanager Schmidt. Daher investieren deren zuletzt aufgelegte Immobilienspezialfonds auch in derartige Objekte.

„Auffällig ist bei Spezialimmobilien, dass einige Teilsegmente erst dabei sind, sich für den Immobilienmarkt wahrnehmbar auszubilden“, so Kösebay. Bei Bildungsimmobilien wie Schulen, Universitäten und Kitas liegt das vor allem daran, dass Bildung in Deutschland primär als staatliche Aufgabe angesehen wird. „Die Investmentmärkte für Schulen und Universitäten sind sehr illiquide, da sich deren Immobilien samt Grundstück selten in privaten Händen befinden“, sagt Jens Nagel, Geschäftsführer Deutschland der Immobilienaktiengesellschaft Hemsö (verwaltetes Immobilienvermögen: über acht Milliarden Euro), die für einen staatlichen schwedischen Pensionsfonds in Sozialimmobilien investiert (siehe Interview).

„In Schweden gehören uns über 70 Schulen, die zumeist langfristig an eine Kommune vermietet sind“, fügt er hinzu. Im deutschen Bildungssektor sei die Hemmschwelle hoch, mit privaten Geldgebern zu kooperieren. Kommunen und Ländern hiervor die Scheu zu nehmen, wünscht sich auch Janine Jaensch, Leiterin Unternehmensentwicklung des Projektentwicklers Landmarken (Projektentwicklungsvolumen 2023: 2,3 Milliarden Euro).

Sie kritisiert, dass sich am Erscheinungsbild von Schulgebäuden im Prinzip seit 50 Jahren nicht viel geändert hat: lange, schlauchförmige Gänge, an die sich links und rechts die Klassenzimmer reihen. Ferner würden sie in der Regel montags bis freitags zwischen 8:00 und 16:00 Uhr frequentiert, ansonsten stünden sie samt Parkflächen leer (inklusive der Ferien). „Städte und Kommunen jammern über leere Kassen, aber über die Optimierung der Nutzung von Schulgebäuden wird bislang kaum nachgedacht“, fügt sie hinzu. Es gibt aber immerhin erste Anzeichen für ein Umdenken. So sucht die Stadt Köln beim →



Institutionelle Anleger in Deutschland würden gern wegen deren Renditeprofil mehr in Bildungsimmobilien investieren. Jens Nagel, Geschäftsführer Deutschland der Immobilienaktiengesellschaft Hemsö, erläutert, was sich ändern müsste, um Bildungsinvestments zu erleichtern.

Herr Nagel, Hemsö hat in Deutschland viel Geld in Gesundheitsimmobilien investiert. Zur Diversifikation wäre die Beimischung von Bildungsimmobilien sinnvoll. Wieso tun Sie das nicht?

Wir investieren in ganz Europa. In Schweden gehören uns über 70 Schulen, die zumeist langfristig an eine Kommune vermietet sind. Gern würden wir in Deutschland Schulen erwerben. Aber hier denken viele, der Staat könne billiger, schneller und besser bauen, obwohl Elbphilharmonie und Berliner Regionalflughafen Beispiele fürs Gegenteil sind.

Haben Sie den Eindruck, dass sich an dieser Haltung womöglich etwas zu ändern beginnt?

Die Kassen des Staates sind leer. Diese Situation hatten wir auch in Schweden. Kommunen standen vor der Entscheidung, entweder eine Schule mithilfe eines Investors zu bauen oder gar nicht. Bei Schulen ist es nicht primär entscheidend, wem sie gehören, sondern dass sie genutzt werden können. Unser Motto lautet: „Bauen für das Rückgrat der Gesellschaft.“

Aber ist das nicht Augenwischerei? Investoren wollen mit ihrem Investment auch gute Rendite erzielen. Außerdem ist Leasing nicht immer vorteilhaft ...

In Berlin sind viele Schulen so runtergekommen, dass sie Ruinen gleichen. Können Gebäude nicht mehr genutzt werden, da es versäumt wurde, sie rechtzeitig zu sanieren, ist das die schlechteste Lösung.

Was meinen Sie damit?

Langsam wacht der Staat auf. Vor fünf Jahren konnte man die öffentliche Vergabe von Bauaufträgen für den Bau von Schulen mit der Taschenlampe suchen. Zurzeit haben wir Kenntnis von zwölf Ausschreibungen (Volumen: über eine Milliarde Euro).

Transaktionsvolumen von Spezialimmobilien

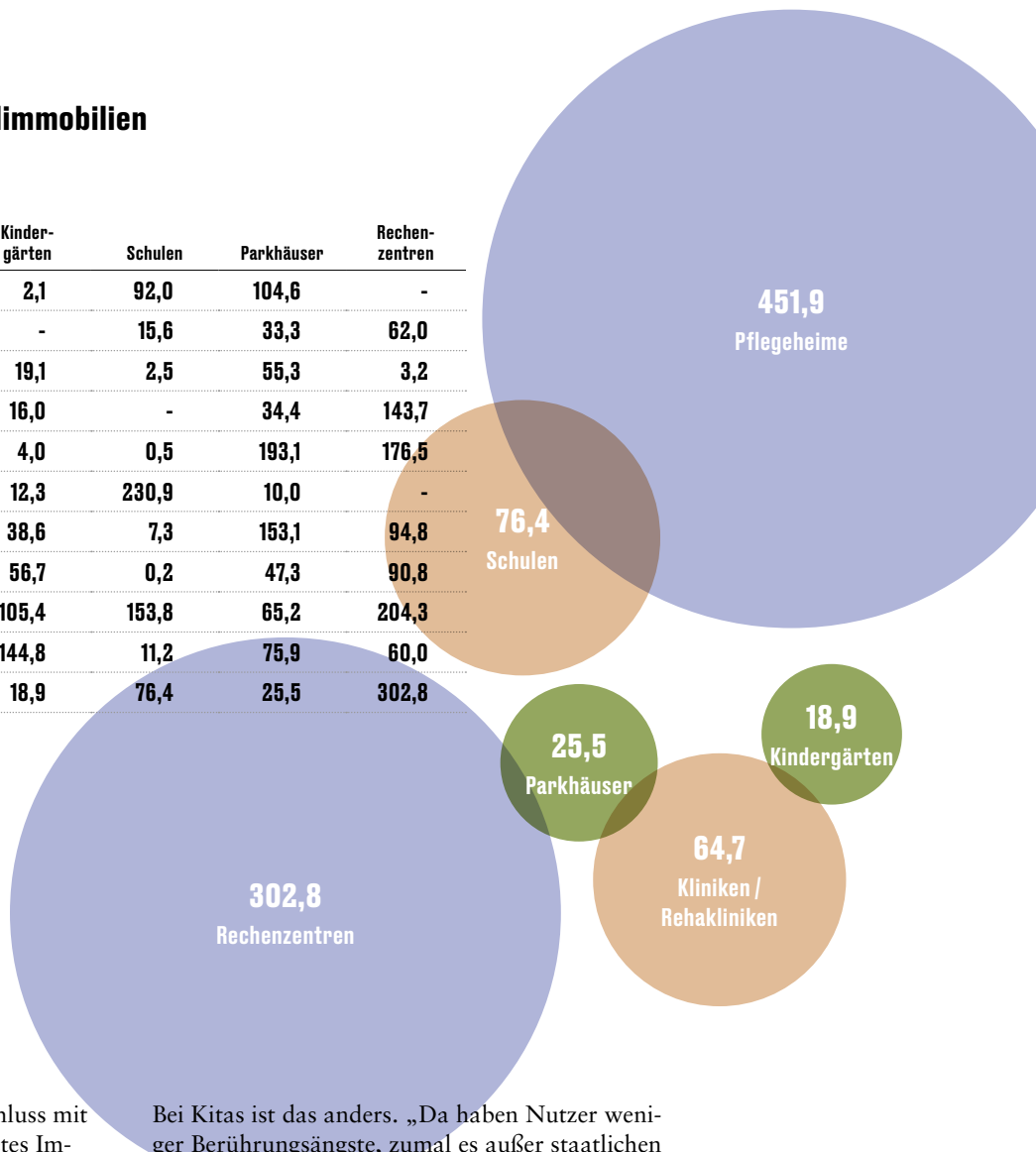
in Deutschland von 2013 bis 2023 (in Mio. Euro)

Jahr	Pflegeheime	Kliniken / Rehakliniken	Kinder- gärten	Schulen	Parkhäuser	Rechen- zentren
2013	316,1	352,9	2,1	92,0	104,6	-
2014	633,7	907,7	-	15,6	33,3	62,0
2015	593,6	128,3	19,1	2,5	55,3	3,2
2016	2.459,0	143,0	16,0	-	34,4	143,7
2017	717,5	115,9	4,0	0,5	193,1	176,5
2018	1.689,1	1.078,9	12,3	230,9	10,0	-
2019	1.436,0	125,4	38,6	7,3	153,1	94,8
2020	2.294,5	133,1	56,7	0,2	47,3	90,8
2021	2.006,8	410,9	105,4	153,8	65,2	204,3
2022	1.237,7	188,3	144,8	11,2	75,9	60,0
2023 (Jan. - Sept.)	451,9	64,7	18,9	76,4	25,5	302,8

Quelle: Savills

Stand: September 2023

Spezialimmobilien: Transaktions- volumen 2023 (Jan. – Sept. / in Mio. Euro)



Bau von Schulen verstärkt den Schulerschluss mit privaten Investoren. HIH Invest (verwaltetes Immobilienvermögen insgesamt: 22 Milliarden Euro) managt für eine kirchliche Versorgungskasse einen Gebäudekomplex, der im vergangenen Jahr in eine Schule (Gymnasium Müngersdorf) umgewidmet wurde. Diese wurde für 30 Jahre an die Stadt Köln vermietet.

VIELE SCHULGEBÄUDE SIND VON GESTERN

„Der Bedarf an modernisierten und neuen Schulen in Deutschland ist enorm“, sagt Alexander Eggert, Geschäftsführer von HIH Invest. Objekte für Investments seien dennoch eher Mangelware. Insgesamt summiert sich das in Bildungsimmobiliën investierte Kapital aller HIH-Invest-Immobilienfonds auf 300 Millionen Euro. „Das ist zu wenig für einen wirklich spürbaren Diversifizierungseffekt“, räumt er ein. Fünf Schulen habe man sich bisher angesehen, wovon sich drei nach deren Umbau in HIH-Invest-Immobilienportfolien befänden.

Das Investmentprofil des Bildungsimmobiliënfonds HIH Zukunft Invest lässt den Erwerb von Schulen ebenso zu wie den von Hochschulen. „Für eine ausgewogene Portfoliostruktur wäre das sogar wünschenswert“, betont Eggert. Mangels Masse sei das allerdings kaum realisierbar (siehe Grafik).

Bei Kitas ist das anders. „Da haben Nutzer weniger Berührungängste, zumal es außer staatlichen viele private Träger gibt“, erklärt Horst Lieder, geschäftsführender Gesellschafter von Audere, einem Projektentwickler von Sozialimmobilien (Projektentwicklungsvolumen 2023: 280 Millionen Euro). Die Risiken von Kitaprojekten seien gering.

„Vielerorts erhalten private Kita-Betreiber eine Patronatserklärung von Kommunen“, fügt er hinzu. Diese haften, falls die Betreiber finanzielle Verpflichtungen nicht erfüllen können. Bundesweit fehlen zudem rund 380.000 Kitaplätze. „Im HIH Zukunft Invest wurden bis jetzt 85 Millionen Euro in Kitas investiert“, sagt Eggert. Das übrige Anlagekapital soll ebenfalls in diese Objektkategorie – Kaufpreis pro Objekt: zwei bis fünf Millionen Euro – fließen. Das muss kein Nachteil sein. Bei Kitas, argumentiert Lieder, sei der Anteil der Gemeinschafts- und Außenan der Gesamtfläche viel geringer und die Drittverwendungsfähigkeit weit eher gegeben als bei Schulen. Dafür müssen Anleger sich mit maximal 4,5 Prozent Ausschüttungsrendite begnügen (siehe Tabelle).

Weiter gespannt ist das Investmentsspektrum von Investment- und Asset Manager TSC Real Estate (verwaltetes Immobilienvermögen: 1,6 Milliarden Euro). Denn außer in Healthcare- wird auch in Life-Science-Immobilien investiert. „Solche Objekte fassen typischerweise Nutzungsarten wie Büros und

Laborflächen quasi unter einem Dach zusammen“, erläutert Geschäftsführer Berthold Becker.

Ein Immobilien-Spezialfonds für institutionelle Anleger, der in diese Nutzungsarten investiert, befindet sich bei TSC Real Estate in der Konzeptionsphase. Life-Science-Objekte können hohe Investitionssummen erfordern. Ein regelrechtes Mammutprojekt wird momentan von der DIEAG am Berliner Behrens-Ufer (Projektvolumen: über eine Milliarde Euro) realisiert. Es umfasse unter anderem recht aufwändige Labor-Spezialbauten, sagt Geschäftsführer Felix Gold. Bis 2027 soll es fertiggestellt sein.

LIFE SCIENCE, PARKHÄUSER, RECHENZENTREN

„Während bei Life-Science-Objekten das Investoreninteresse vor allem durch Erfahrungen in der Corona-Pandemie geweckt wurde, sind es bei Parkhäusern (Quartiersgaragen) veränderte Mobilitätstrends“, resümiert Berater Kösebay. So dienen sie in Quartierskonzepten verstärkt als Mobilitätsdrehscheibe. Parkraum in Städten ist knapp, ihn optimal zu nutzen, gelingt nur mit professionellem Parkraummanagement, betont Katrin Teichert, Geschäftsführerin von Apcoa Deutschland. Produkte für Investments in Parkhäuser sind rar. „Wir haben einen Immobilienspezialfonds im Sortiment, der europaweit nur in Parkhäuser investiert“, sagt Carsten Stork, Bereichsleiter Asset Management des Vermögensverwalters Catella. Eine spannende Spezialimmobilienische der besonderen Art sind

Rechenzentren. „Der digitale Datenhunger wächst gigantisch, beschleunigt von technologischen Revolutionen wie dem Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI)“, hat Christian Ströder, Director Market Intelligence Germany der Immobilienberatungsgesellschaft Avison Young, registriert. Laut Branchenverband Bitkom verdoppelte sich der Stromverbrauch für IT-Anwendungen in Deutschland binnen zehn Jahren fast – von knapp 1.400 auf über 2.300 Megawatt.

Die Bandbreite der Rechenzentren reiche von Kleinformaten (ab 0,5 Kilowatt) bis zu so genannten Hyperscalern (rund 500 Megawatt), erläutert Martin Zunken, Berater für gewerbliche Liegenschaften und Datacenter der Immobilienberatung Robert C. Spies. In der Nähe von Berlin werde für einen amerikanischen Betreiber von Rechenzentren gerade ein Hyperscaler (Investitionsvolumen: über drei Milliarden Euro) gebaut, weiß Patrick Brinker, Leiter des Real Estate Investment Managements bei Hauck Aufhäuser Lampe (HAL).

Solche Projekte sind sehr aufwändig: von der Verfügbarkeit geeigneter Grundstücke – hoher Strom- und Wasserbedarf (zur Kühlung) – über die Sicherheitstechnik bis zur Ausstattung. HAL legt gegenwärtig einen Immobilienspezialfonds auf mit Fokus Co-Location-Datacentern kombiniert mit Investments in Hyperscaler. Becker betont: „Rechenzentren müssen mittlerweile auch wegen der Vorgaben des Energieeffizienzgesetzes hohe Nachhaltigkeitsstandards, zum Beispiel hinsichtlich der Abwärmenutzung, einhalten.“

1
**NACHFRAGE-
ÜBERHANG**
*Bundesweit
fehlen rund
380.000
Kitaplätze.*



TERRA INCOGNITA

Bei Anlagen in Gewerbeimmobilien setzt die Masse der Investoren bislang auf die Großstädte. Deren ***SPECKGÜRTEL*** sind kaum vermessen. Dabei bieten sich dort interessante Renditechancen nicht nur bei Logistikobjekten, sondern auch bei neuen Büroprojekten. Denn immer mehr Beschäftigte ziehen ins Umland.

TEXT

Richard Haimann



Leipzig: 624.689 Einwohnerinnen und Einwohner, Messestadt und eines der sechs Oberzentren Sachsens. Jedoch keine Metropole vom Schlage Berlins. Wo Weiße Elster, Pleiße und Parthe zusammenströmen, gibt es keine Skyline geprägt von Hochhäusern aus Glas und Stahl. Die einzigen internationalen Konzerne vor Ort sind Amazon und ProLogis, die dort keine Bürozentralen, sondern Logistikzentren angesiedelt haben.

Dennoch setzen Gewerbeimmobilien-Investoren auf die Universitätsstadt. Für 456 Millionen Euro haben Profianleger in den ersten neun Monaten dieses Jahres Büro-, Einzelhandels- und Logistikobjekte in Leipzig erworben, berichtet Stefan Sachse, Geschäftsführer der BNP Paribas Real Estate GmbH und Leipziger Niederlassungsleiter. Damit lag das Investitionsvolumen zwar 26 Prozent unter dem Vorjahreswert. „Im bundesweiten Vergleich stellt dies jedoch ein recht solides Ergebnis dar“, erklärt Sachse. Denn deutschlandweit sank das Anlagevolumen bei Gewerbeimmobilien von Januar bis Ende September gegenüber dem Vergleichszeitraum 2022 um 63 Prozent auf nur noch knapp 16,3 Milliarden Euro. Und künftig könnte wieder deutlich mehr Kapital in die Stadt der Montagsdemonstrationen von 1989 fließen. Die Dynamik am Leipziger Investmentmarkt, so Sachse, dürfte „anziehen“.

PERIPHERIE DER TOP 7

Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln, München und Stuttgart – wenn es um Immobilieninvestments in Deutschland geht, kreisen die Überlegungen zunächst um die großen sieben Metropolen. Doch eine Reihe von Investoren sieht Chancen auch jenseits der „Big Seven“ – in B-Standorten und im Umland der Großstädte. Was auch auf Leipzig zutrifft: „Rund 77 Prozent des Investmentvolumens in den ersten drei Quartalen dieses Jahres wurden in der Peripherie platziert“, sagt Sachse.

Auch große Akteure zieht es in die Agglomerationen, wie das Beispiel Siemens Real Estate zeigt. Die Immobilientochter des

„DIE STARK GESTIEGENEN MIETEN UND PREISE FÜR EIGENTUMSWOHNUNGEN DRÄNGEN SEIT JAHREN IMMER MEHR FAMILIEN AUS DEN GROSSSTÄDTEN IN DIE SPECKGÜRTEL, WO SIE GÜNTIGER WOHNEN KÖNNEN.“

Günter Vornholz, Leiter der Gesellschaft für Immobilienresearch in Lüdinghausen

Mischkonzerns mit 72 Milliarden Euro Jahresumsatz und 311.000 Beschäftigten hat dessen neue Niederlassung in der Mainmetropole Frankfurt nicht in deren Zentrum errichtet, sondern im Umland.

Das Büroensemble „The Move“, bestehend aus zwei Gebäuden mit zusammen rund 35.300 Quadratmetern Nutzfläche, wurde für einen „niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Betrag“ in den Gateway Gardens hochgezogen und in diesem Jahr fertiggestellt – auf dem Areal einer ehemaligen US-Militärsiedlung nahe dem Rhein-Main-Flughafen und dem Autobahnkreuz Frankfurt. Der Standort außerhalb der Innenstadt sei mit Bedacht gewählt, erklärt Christian Kriwan, General Manager des Gebäudekomplexes bei Siemens Real Estate. „Die meisten der rund 1.000 Siemens-Mitarbeitenden in Frankfurt wohnen nicht in der City, sondern im Umland.“ Beim Pendeln würden sie von den guten S-Bahn- und Busanbindungen des „Move“ profitieren. „Würden unsere Mitarbeitenden zum Großteil in Frankfurt wohnen, hätten wir in der Innenstadt nach einer geeigneten Fläche gesucht“, sagt Kriwan. Zudem böten die Gateway Gardens zwei weitere Vorteile: „Die Service-Fachkräfte kommen von hier schnell auf die A3 und A5, um zu Kunden zu gelangen“, so Kriwan. „Durch die Nähe zum Flughafen können wir ‚The Move‘ zudem auch als Tagungsort für internationale Konferenzen nutzen.“ Nur vier Minuten dauere die Fahrt mit der S-Bahn vom Flughafen zum neuen Quartier. Auch andere Unterneh-

men sind vom Standort angetan. Während Siemens das 12.000 Quadratmeter messende Gebäude „The Move Orange“ von seiner Immobilientochter angemietet hat, haben von den 23.300 Quadratmetern des zweiten Komplexes, „The Move Blue“, mehr als 16.000 Quadratmeter bereits zahlende Nutzer gefunden.

DER „MOVE“ AUS DER CITY

„Bei Büroimmobilien bevorzugen Projektentwickler und Investoren üblicherweise die Zentren der Großstädte“, erklärt Michael Voigtländer, Immobilienökonom beim Institut der deutschen Wirtschaft (IW) in Köln. „Deshalb sind die Vermietungsrisiken generell im Umland höher.“ Doch Ausnahmen wie „The Move“ in den Gateway Gardens zeigten, dass auch in den Speckgürteln neue Projekte erfolgreich am Markt platziert werden können. Dahinter stehen Erfahrungen aus der Covid-Pandemie, in der Beschäftigte im Homeoffice erfahren haben, wie viel Zeit sie täglich durch die Fahrt zum und vom Büro verlieren, sagt Michael Lorz, Geschäftsführer des Berliner Projektentwicklers DKW Deutsche Kapitalwert AG. „Das Pendeln wird nun als Belastung wahrgenommen.“ Immer mehr Unternehmen hätten deshalb „gesteigertes Interesse daran, den Arbeitsplatz zu ihren Angestellten zu bringen, um für sie den Zeitaufwand für das Pendeln zu reduzieren“, so Lorz. Allerdings hätten Nutzer in den Speckgürteln und B-Standorten kaum Interesse an alten Bestandsobjekten, sagt Lorz. „Mieter achten auf eine →

1
AUS
SICHERER
ENTFERNUNG
*Nah genug,
 um die Großstadt
 zu erreichen,
 aber weit genug
 weg von der
 Mietenexplosion
 – der Wunsch
 vieler*

1
**AUF 56
HEKTAR
IM BERLINER
UMLAND**
sollen einmal bis
zu 7.000 Men-
schen im geplan-
ten Mischquartier
„Königspark“ le-
ben. Es wird nach
dem Konzept der
15-Minuten-Stadt
hochgezogen

gute Gebäudesubstanz und Nachhaltigkeit sowie flexible Grundrisse.“ Das spiegelt sich auch im Konzept von „The Move“ wider: Bewusst hat Siemens Real Estate auf eine flexible Gebäudestruktur gesetzt. „Sie lässt sowohl klassische Einzelbüros als auch offene Raumkonzepte oder die Mischung aus beidem zu“, erklärt General Manager Kriwan. „Die individuellen Mietflächen werden ergänzt durch großzügige Gemeinschaftsflächen, die zusätzlichen Raum zum Arbeiten, Netzwerken und Entspannen bieten.“ Dass Konzerne ihre Niederlassungen in das Umland verlagern, ist ein Novum in der Geschichte: Erstmals schaffen Unternehmen Arbeitsplätze dort, wo ihre Beschäftigten leben. In der Vergangenheit waren es immer die Arbeitnehmer, die ihren Wohnort veränderten, um eine Anstellung zu finden.

ENDE DER SCHLAFGEMEINDEN

„Die stark gestiegenen Mieten und Preise für Eigentumswohnungen drängen seit Jahren immer mehr Familien aus den Großstädten in die Speckgürtel, wo sie günstiger wohnen können“, sagt der Ökonom Günter Vornholz, Leiter der Gesellschaft für Immobilienresearch in Lüding-

hausen. Die Corona-Pandemie mit der vorübergehenden Pflicht zur Arbeit im Homeoffice habe diesen Trend nochmals verstärkt. „Wer daheim tätig sein musste, suchte nach einer größeren Wohnung oder einem Haus im Umland, um in den Genuss eines separaten Arbeitszimmers zu kommen“, so Vornholz. Wohnimmobilien in den Speckgürteln böten deshalb für Investoren langfristig Renditechancen, sagt der Ökonom. „Wer dort wohnt und arbeitet, wird nicht so schnell in die Innenstädte zurückkehren.“

Zugleich sei mit der neuen Entwicklung nicht das Ende der Büro-Cluster in den Zentren der Großstädte gekommen, sagt Vornholz. „In klassischen Backoffice-Quartieren in den Randgebieten der Metropolen wie Niederrad in Frankfurt, der City-Nord in Hamburg, La Défense in Paris oder der Canary Wharf in London steigen die Leerstände, weil ein immer größerer Teil der dort geleisteten Arbeit mithilfe Künstlicher Intelligenz durch wenige Beschäftigte erledigt werden kann.“ Viele Unternehmen würden deshalb Büroflächen in der Peripherie aufgeben und die Arbeitsplätze an den prestigeträchtigen Adressen in den Zentren der Großstädte konzentrieren. So hat die Deutsche Bank

angekündigt, bis Ende kommenden Jahres ihre zwei großen Bürostandorte am Rande Frankfurts im Europapark in Sossenheim und im Technischen Zentrum Eschborn aufzulösen. Die Arbeitsplätze der betroffenen 5.500 Mitarbeitenden sollen an drei bestehende Standorte im Frankfurter Stadtzentrum verlegt werden. Ziel sei es, „unserer Flächen effizienter zu nutzen und unseren Kolleginnen und Kollegen die Möglichkeit zu geben, wieder verstärkt gemeinsam in einem modernen Arbeitsumfeld zusammenzuarbeiten“, begründet die Bank die Entscheidung.

BERLINER UMLAND PULSIERT

„Damit Bürokonzepte im Umland funktionieren, müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein“, erklärt Vornholz. „Die Fachkräfte müssen in der Nähe wohnen und die Verkehrsanbindung muss stimmen.“ Darüber hinaus müssten „Bürostandorte in der Peripherie so geplant werden, dass auch die Bedürfnisse des täglichen Bedarfs der Beschäftigten gedeckt sind“, sagt DKW-Geschäftsführer Lorz. „Dort sind ein Nahversorger, ein Kindergarten und ein Gastronomieangebot viel wichtiger als im Stadtzentrum, wo es genügend externe Alternativen gibt.“ Hingegen würden Coworking Spaces im Umland kaum funktionieren, meint Vornholz. „Wer in der Peripherie wohnt, hat in seinem Heim auch ein Zimmer, in dem in Ruhe gearbeitet werden kann.“

In der Vergangenheit bestand das Umland aus reinen „Schlafgemeinden“, deren Bewohnerinnen und Bewohner täglich zur Arbeit in die Zentren der Großstädte pendelten. Das hat sich geändert, sagt Jacopo Mingazzini, Vorstand des Berliner Wohnimmobilien-Projektentwicklers The Grounds Real Estate Development. Beispielhaft zeige dies die Entwicklung rund um die Bundeshauptstadt. „Das Berliner Umland wächst seit einigen Jahren mit beachtlicher Dynamik“, so Mingazzini. „Dazu tragen zahlreiche Unternehmensansiedlungen bei, unter denen Tesla in Grünheide und der Flughafen BER in Schönefeld die mit Abstand größten, aber bei Weitem nicht die einzigen sind.“



1

Einige Projektentwickler stampfen inzwischen komplette neue Quartiere aus den Sandböden rund um die Hauptstadt. Ein Beispiel dafür ist die Berliner DLE Group, die in Königs Wusterhausen – 36 Kilometer und 22 S-Bahn-Minuten südwestlich der Spreemetropole gelegen – auf 56 Hektar den „Königspark“ in die Höhe ziehen will. Ein Mischquartier mit 2.500 Wohnungen, Büros, Gewerbe-, Industrie-, Handels- und Gastronomieflächen. „Um die Distanz zwischen Wohnort und Arbeitsplatz zu minimieren, verfolgen wir das nachhaltige Konzept der 15-Minuten-Stadt“, sagt Petra Müller, Director Conceptual Development bei DLE. Das Quartier sei so geplant, dass alle alltäglichen Wege, sei es zur Arbeit, zum Einkaufen oder zum Freizeitspaß, binnen einer Viertelstunde zu Fuß bewältigt werden könnten. Der Großteil der Profianleger setzt bei Investments in die Gewerbe-

immobilienmärkte im Umland der Großstädte und in ausgesuchten B-Standorten ohnehin auf jenen Sektor, der in den vergangenen Jahren massiv vom wachsenden E-Commerce profitiert hat: Logistikimmobilien. „Betreiber von Lagerhallen und Verteilerzentren finden in diesen Regionen ideale Bedingungen“, erläutert Ökonom Vornholz. Das spiegelt auch das Geschehen in Leipzig wider:

„Logistikimmobilien steuerten in den ersten drei Quartalen mit 237 Millionen Euro mehr als die Hälfte des gesamten Investmentumsatzes bei“, sagt BNP-Geschäftsführer Sachse. Investoren waren dabei bereit, so hohe Preise zu zahlen, dass deren Spitzenrenditen mit nur noch 4,3 Prozent unter die von Geschäftshäusern und Büros mit 4,8 respektive 5,05 Prozent gefallen sind. ↖

INTERNATIONALE MAKLER ENTDECKEN C-STANDORTE

Das wachsende Interesse von Investoren an Büroliegenschaften in mittelgroßen und kleineren Städten führt dazu, dass sich auch internationale Immobilienberatungsgesellschaften stärker auf diese Regionen konzentrieren. Die deutsche Tochtergesellschaft von Colliers International hat ihr Office Investment Team für B- und C-Standorte jetzt auf 14 Berater aufgestockt. Zuletzt wurde Karim Klingenberg, zuvor fünf Jahre bei Colliers im Bereich Head of Capital Markets in Nordrhein-Westfalen tätig, in die Gruppe berufen. „Büroinvestoren schätzen gerade in der aktuellen Zeit das Zukunftsmodell B&C-Städte aufgrund eines enormen Stabilitätsankers“, sagt Michael Baumann, Head of Office Investment B&C Cities bei Colliers Deutschland.

HAUFE POWERHAUS smart

GROß PLANEN. SMART WACHSEN.



JETZT NEU: Die kompakte Profi-Lösung
für junge Immobilienverwaltungen.
Haufe PowerHaus smart.



Jetzt smart entscheiden:
www.realestate.haufe.de/smart

HAUFE. REAL ESTATE

SENKRECHTSTARTER

Der SCHNELLSTE AUFZUG DER WELT befindet sich laut Guinnessbuch der Rekorde im Shanghai Tower. Er soll bis zu 73,8 Stundenkilometer schnell sein. Selbstverständlich werden solche Anlagen getestet, bevor man Menschen damit auf die Reise schickt. Das geschieht zum Beispiel im „tk-elevator“ von Thyssen-Krupp in Rottweil. Eher bekannt ist er durch seine atemberaubende Besucherplattform – die höchste Deutschlands.

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

TESTTURM, ROTTWEIL

Das schmale Bauwerk bohrt sich wie ein Gewinde in den Himmel. Bei Nebel ist seine Spitze in 246 Meter Höhe kaum zu sehen. Das „Gewinde“ ist aus Beton gegossen. Dieser wurde als Gleitschalungskonstruktion Stück für Stück mit Hydraulikhebern hochgezogen. Eine 17.000 Quadratmeter große selbstreinigende Hülle aus PTFE-beschichtetem Glasfasergewebe schützt die Fassade vor Sonne, Wind und Regen. Je nach Tages- und Jahreszeit sowie Wetterlage taucht sie den Turm zudem in immer neue Lichtreflexionen. „Wir haben etwas entworfen, das zum einen allen technischen Anforderungen gerecht wird, das aber gleichzeitig auch die Landschaft bereichert und die Menschen im positiven Sinn emotionalisiert“, sagt der Architekt Prof. Dr. Werner Sobek. Besucherinnen und Besucher erreichen den Aussichtspunkt in 232 Meter Höhe mit dem verglasten Panoramalift binnen 30 Sekunden. Der „tk-Elevator“ – tk steht für Thyssen-Krupp – hat zwölf Aufzugsschächte. Neun davon sind Testschächte, in denen Ingenieure

High-Speed-Aufzüge mit bis zu 18 m/s (64 Stundenkilometer) auf Probefahrt schicken. Tempo ist aber nicht das Maß aller Dinge. Innovationen wie ein Twin-Aufzugssystem, in dem zwei Kabinen unabhängig voneinander in einem Schacht fahren, oder die ersten seillosen Aufzüge werden dort ebenfalls unter Höchstbelastung auf ihre Tauglichkeit geprüft. Auf Taifune, wie es sie in Südostasien häufig gibt, müsste man zwischen Schwarzwald und Schwäbischer Alb allerdings lange warten. Stattdessen werden Extrembedingungen durch technische Raffinesse simuliert: durch ein Dämpfungssystem, 200 Tonnen schwer und an vier Stahlseilen aufgehängt. Dieses „passive Pendel“, wie Statiker es nennen, kann den Turm so in Schwingung versetzen, als gäbe es einen Orkan oder ein Erdbeben. Umgekehrt können bei einem Sturm die Schwingungen so stark gedämpft werden, als wehte kein Lüftchen. Das Bauwerk wurde mit zahlreichen Preisen bedacht, unter anderem mit dem AIA Chicago Distinguished Building Award (2021).

OBJEKTDATEN TESTTURM, ROTTWEIL

Höhe: 246 Meter

Geschosse: 26

Aufzugsschächte: 12

Testschächte: 120 bis 200 Meter

Geschwindigkeit: bis zu 18 m/s (64 km/h)

Bauzeit: 2014 – 2016

Architekten: Werner Sobek, Stuttgart/Deutschland, mit Helmut Jahn, Chicago/USA

Bauherr: thyssenkrupp Business Services

Baukosten: 40 Mio. Euro



TEXT
Manfred
Godek



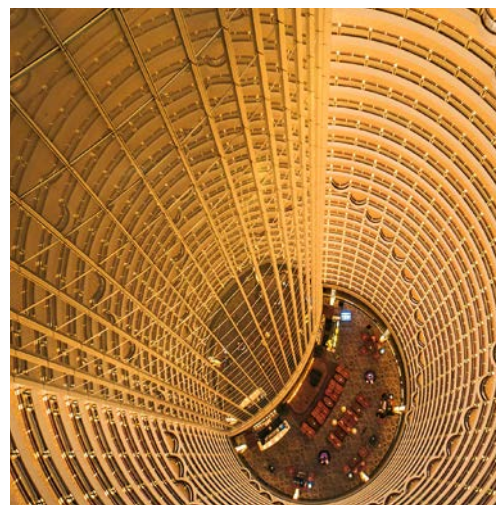
SHANGHAI TOWER

Wenn die Fläche erschöpft ist, muss Baukunst über sich hinauswachsen. Mit dem 2015 eingeweihten, 623 Meter hohen Wolkenkratzer im Finanzdistrikt Lujiazui entwickelte sich die chinesische Metropole ein großes Stück in Richtung Himmel. Der Shanghai Tower ist das höchste Gebäude Chinas und nach dem Burj Khalifa in Dubai das zweithöchste der Welt. Eine „Stadt in einem Gebäude“ auf einer überirdischen Fläche von 430.000 Quadratmetern, aufgeteilt in neun vertikale Sektoren mit gewerblichen Nutzungen durch Büros, Hotels, Kongress-Center sowie Shopping-Malls.

Spiralförmig dreht sich die Fassade mit zunehmender Höhe um etwa ein Grad pro Stockwerk. „Der Turm ist inspiriert von Shanghais Tradition der Parks und Stadtviertel. Die hochverdichtete urbane Form symbolisiert die Entstehung des modernen Shanghai“, so Jun Xia, Design Director im Shanghaier Büro von Gensler, dem verantwortlichen Architekturbüro. Ästhetik trifft Technik: Die Spiralförmigkeit der Fassade reduziert die

Windbelastung in der häufig von Taifunen heimgesuchten Region.

Bis zu 30.000 Menschen gehen täglich ein und aus. Es gibt 106 von Mitsubishi Electric errichtete Aufzüge, mit denen die lokalen Zonen bedient werden. Mit drei Liften gelangt man non-stop vom zweiten Untergeschoss auf die Aussichtsplattformen im 119. Stock mit einer Geschwindigkeit von 18 m/s und damit etwa 13 Mal schneller, als Aufzüge in gewöhnlichen Wohngebäuden fahren. Im Guinnessbuch ist dagegen von 20,5 m/s die Rede. Diese Marke wird allerdings nur mit einer speziellen Kabine erreicht und auch nur dann, wenn ein Techniker mit an Bord ist. So wird der Rekordhalter unter Normalbedingungen von dem Zweitplatzierten, dem Chow Tai Fook Centre im südchinesischen Guangzhou (530 Meter), leicht übertroffen. Dessen Ultra-High-Speed-Fahrstühle schaffen 95 Stockwerke in nur 43 Sekunden, also 20 m/s. Der Council on Tall Buildings and Urban Habitat (CTBUH) hat den Shanghai Tower 2016 zum besten Hochhaus der Welt gekürt.



OBJEKTDATEN SHANGHAI TOWER

Höhe: 623 Meter

Geschosse: 128 + 5 Tiefgeschosse

Bruttofläche: 430.000 qm + 141.000 qm
unter der Erde

Aufzüge: 106

Geschwindigkeit: bis zu 20,5 m/s (73,8 km/h)

Bauzeit: 2008 – 2015

Architekten: Gensler (Büro Shanghai)

Bauberr: Shanghai Tower Construction
& Development

Baukosten: ca. 3 Mrd. USD

DER WEITE WEG BIS ZUM SANIEREN AM FLIESSBAND

Die Herausforderung: Millionen Immobilien bis zum Jahr 2045 dekarbonisieren. Erforderlich dafür: Methoden der SERIELLEN SANIERUNG mit industrieller Vorfertigung. Wie weit ist die Entwicklung dieser Methoden? Welche Objekte bieten die Voraussetzung für serielle Verfahren? Welche Perspektiven sehen Eigentümer und Unternehmen, die sich auf die Sanierung „am Fließband“ spezialisieren? Eine Situationsbeschreibung.

TEXT

Holger Hartwig



Die Größe der Aufgabe und die Notwendigkeit, neue Verfahren für ein effizientes und bezahlbares Sanieren von Gebäuden zu „erfinden“, sind seit einigen Jahren von Verbänden, Unternehmen und Politik erkannt worden. „Energiesprung“ ist der Titel einer mittlerweile in der Branche bekannten „Bündelungsplattform“, die die Deutsche Energie-Agentur (dena) auf Basis des gleichnamigen Prinzips der Net-Zero-Sanierung im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) 2017 zur Marktentwicklung initiiert hat und koordiniert.

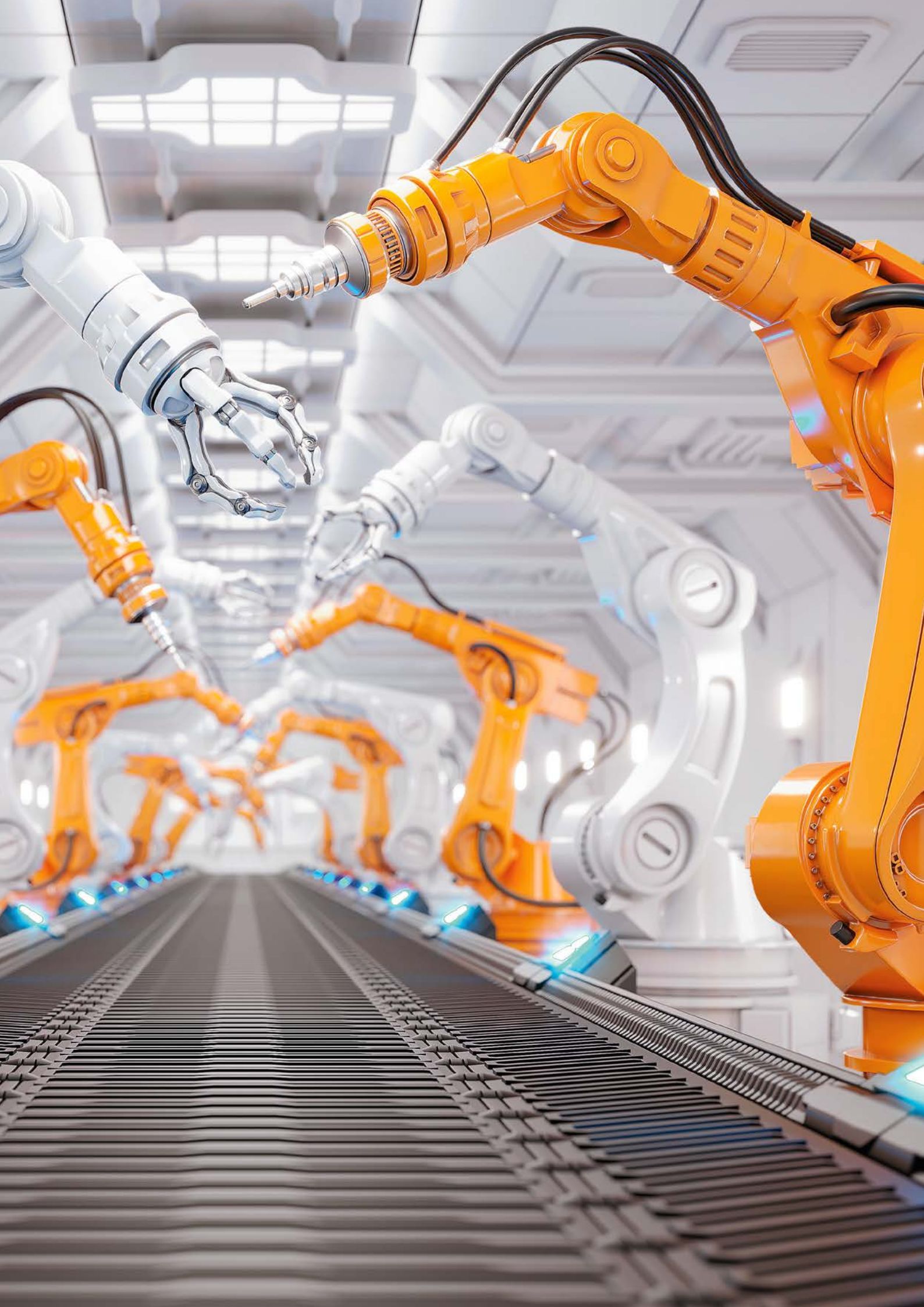
Die aktuellen Zahlen, die die Initiative mit Blick auf die energetische Net-Zero-Sanierung (d.h., die Gebäude erzeugen nach der seriellen Sanierung im Jahresdurchschnitt so viel regenerative Energie über Photovoltaik-Module, wie die Bewohner für Heizung, Warmwasser und Haushaltsstrom benötigen) mit kurzen Projektzeiten und über die Stückzahl reduzierten Kosten liefert, machen deutlich, wie weit der Weg zur „Sanierung am Fließband“ ist: Bis jetzt wurden deutschlandweit 49 Projekte fertiggestellt, 25 sind im Bau und 146 weitere befinden sich in unterschiedlichen Planungs- und Vorbereitungsphasen. Neben den Projektzahlen zeigt sich, dass die Akteure viel Wert auf Vernetzung legen. Zwischenzeitlich haben sich etwa 300 Akteure – 28 Gesamtlösungsanbieter, 150 Zulieferer, 60 Architektur- und Planungsbüros sowie 50 Wohnungsunternehmen – in dem Netzwerk zusammengefunden.

Bei der Frage, mit welchem Tempo das serielle Sanieren vorankommt, richtet sich der erste Blick auf die Immobilieneigentümerinnen und -eigentümer, die die Sanierungen wirtschaftlich mit bezahlbaren Mieten umsetzen müssen. Thomas Meißner ist Vorstand

der Kölner Wohnungsgenossenschaft am Vorgebirgspark eG (WGaV), die als kleines Unternehmen mit 900 Wohnungen zu den Pionieren der seriellen Sanierung zählt. Meißner: „Die Anforderungen der Klimaschutzpolitik werden uns in den nächsten Jahrzehnten etwa 130 bis 150 Millionen Euro kosten. Das ist das Dreifache unserer Bilanzsumme. Das fordert uns nicht nur finanziell, sondern auch personell. Serielle Sanierungen werden für uns bedeutsam werden.“

VORPLANUNG ALS SCHLÜSSELFAKTOR

Ein erstes Objekt – Baujahr 1962 – habe die WGaV im Net-Zero-Standard fertiggestellt. Dabei erfolgten etwa 75 Prozent aller Arbeiten seriell. Nun ist nach einer Analyse ein zweites Wohnhaus vorgesehen. „Wir können nicht so weiterarbeiten wie bisher. Es müssen Erfahrungen gesammelt werden, damit so zügig wie möglich ein Serieneffekt einsetzt.“ Meißner erwartet, dass „wir dann, anders als aktuell, durch Skaleneffekte auch Preisvorteile gegenüber der konventionellen Sanierung haben“. Was er nach dem ersten Objekt anders machen würde? Der Vermietungsexperte – anders als einige andere Branchenkollegen, die serielle Sanierungen realisiert haben, war er bereit, sich zu äußern – denkt daran, was für die Mieter spürbar ist. „Die neue Alu-Fassade passt sehr schön zu dem Objekt. Allerdings ist sie teurer als eine Putzfassade und die Schindeln mussten einzeln auf die Fassade mit Gerüst aufgebracht werden. Daher werden wir diese im nächsten Projekt nicht mehr anbringen. Zudem ist eine Art Faraday’scher Käfig entstanden, sodass die Mieter keinen Handyempfang im Haus haben. Das hatte so niemand bedacht.“ →



Mit Blick auf die Abläufe sagt er: „Die Vorplanung ist der Schlüsselfaktor für alles. Es ist sehr wichtig, sich nicht auf Unterlagen oder nur den 3D-Scan zu verlassen.“ Durch diese Vorgehensweise könnte viel Ärger vermieden werden. „Bei unserem ersten Objekt mussten Fenster herausgerissen werden und landeten auf dem Müll.“

Wie sieht es mit den für Preiseffekte notwendigen Erfahrungen aus, von denen Meißner spricht? Wie kommen die Unternehmen voran? Ein Vorreiter für das serielle Sanieren ist die GAP Solutions GmbH aus Oberösterreich. Seit Anfang der 1990er Jahre hat sie Gebäude mit ihrer patentierten Fassade saniert – einer Zellulose-Wabe nach dem Vorbild der Bienenwabe, die ein Haus im Winter warm und im Sommer kühl hält. Derzeit setzt die Firma das Konzept für den Bochumer Konzern Vonovia SE um. Das Unternehmen hat mit dem Motto „Wir machen Wohnen in Europa CO₂-frei“ das Ziel, bei der Sanierung nur minimalinvasiv in die Gebäudestruktur einzugreifen. Außen an der Fassade werden für die Witterungsbeständigkeit Glas und Aluminium verwendet, dahinter dann ökologische Materialien wie Holz und Papier, um in Kombination eine Lebensdauer von mindestens 60 Jahren sicherzustellen. GAP-Geschäftsführer und Waben-Entwickler Johann Aschauer: „Im Ergebnis schaffen wir es mit der Fassade, Solarmodulen und weiterer Technik, jede Immobilie zu einem Net-Zero-Gebäude umzuwandeln.“ Bei der Fassade werden die Grenzen der seriellen Fertigung bis zur Hochhausgrenze erweitert. Allerdings: „Wir können zwar viele Versionen von Balkonen, Loggien – sie werden dann gerne verglast und als Wohnraum genutzt – oder sonstige Vorsprünge in die Fassade integrieren, aber aus Brandschutzaspekten ist bei 22 Metern oberste bewohnte Fußbodenhöhe Schluss.“

Aschauer sieht für die Zukunft ein klassisches Henne-Ei-Problem. „Aktuell ist jedes Haus eher noch ein Pilotprojekt. Firmen wie wir könnten Sanierungen auch im großen Stil. Dafür benötigt es Investitionen in Produktionsstätten. Damit investiert wird, braucht es große Auftragsvolumina – und da ist immer noch fraglich, ob und wann sie kommen werden“, so Aschauer.

GENUG ZEIT FÜR DIE ERFASSUNG VON DETAILS

Aus dem Bereich Stuckateur und Gewerke mit den Schwerpunkten Modernisierung und Sanierung von Bestandsgebäuden kommt die Fischbach Gruppe aus Gelsenkirchen. Das Traditionsunternehmen stellt seriell Putzfassaden mit Net-Zero-Anspruch nach förderfähigen Standards her. Erste Objekte in Bochum und in Mönchengladbach sind umgesetzt. Fred ten Bosch, Leitung Vertrieb: „Wir haben mittlerweile einen Vorfertigungsgrad von 60 Prozent erreicht – Tendenz steigend.“ Bei den bisherigen Objekten habe sich gezeigt, dass „die Tücken in den Details liegen“. Die Häuser gleichen Typs würden oftmals identisch aussehen, aber „beispielsweise bei den Fenstern finden wir bauseits bei den Innenleibungen und Ausmaßen ganz unterschiedliche Bedingungen“. Es sei deshalb wichtig, ausreichend Zeit für die Erfassung der Details zu verwenden. Zudem sei ein klares Konzept

für die technische Gebäudeausrüstung wichtig („Wir wollen möglichst viel aus den Gebäuden rausnehmen“) und im Blick zu haben, dass die Mieterinnen und Mieter während der Sanierungsphase so wenig wie möglich beeinträchtigt werden.

Bei dem Fischbach-Konzept mit Ständerfassaden geben die Baugesetze nach Aussage von ten Bosch die Grenzen vor. „Wir füllen die Hohlkammer, die sich zwischen unserer Fassadenlösung und der vorhandenen Fassade ergibt, mit Einblasdämmung aus Holz- wolle aus. Diese Möglichkeit ist aus brandschutz- technischen Gründen nur bei Objekten bis zu drei Geschossen möglich – auch wenn wir uns zutrauen, achtgeschossige Häuser zu sanieren. Ab dem vierten Geschoss wäre dann eine 1.000-Grad-Steinwolle nötig, die wir anstatt der Holz- wolle-Einblasdämmung nutzen würden.“ Für ihn ist diese Einschränkung mit Blick auf die Marktentwicklung allerdings nicht bedeutsam. „In Deutschland sind Millionen Gebäude zu sanieren, die ‚quadratisch, praktisch, gut‘ sind. Der Markt ist riesengroß und ich bin überzeugt, dass wir mit unserem Know-how unseren Platz finden.“ Derzeit würden alle Akteure in der seriellen Sanierung noch lernen.

1

VIELFÄLTIGE VARIANTEN

Die Lösungen für die energetische Sanierung von Fassaden sind vielfältig

2

INDUSTRIELLE FERTIGUNG

Die energetischen Fassaden haben einen hohen Vorfertigungsgrad

3

HERSTELLUNG IM WERK

Durch Vorfertigung im Werk werden die Kosten für die Sanierung gesenkt

PROBLEM: 16 LANDESBAUORDNUNGEN

Von großen Fortschritten berichtet Andreas Miltz, kaufmännischer Geschäftsführer der Renowate GmbH aus Düsseldorf, eines Ende 2021 gegründeten Joint Ventures der LEG Immobilien SE und der österreichischen Rhomberg Bau GmbH. Renowate beteiligt sich am Projekt „Reallabor“ in Mönchengladbach. „Wir haben den Stahlverbrauch für die Anbringung der Fassaden auf die Hälfte reduziert und sind heute in der Lage, 40 Elemente pro Woche zu montieren“, freut sich Miltz. Zu Beginn seien es mit gleichem Personal sechs gewesen. Man komme dem firmeneigenen Motto, mit serieller Sanierung





„UNSERE ERFAHRUNGEN LASSEN SICH IN ZAHLEN AUSDRÜCKEN. WIR KONNTEN DIE KOSTEN INNERHALB VON 18 MONATEN UM ETWA 20 PROZENT SENKEN UND SIND NUN AUF EINEM NIVEAU MIT TRADITIONELLEN SANIERUNGEN.“

Andreas Miltz, kaufmännischer Geschäftsführer der Renowate GmbH



Kosten, Zeit- und Materialaufwand zu senken und die CO₂-Einsparung zu erhöhen, Stück für Stück näher. „Unsere Erfahrungen lassen sich in Zahlen ausdrücken. Wir konnten die Kosten innerhalb von 18 Monaten um etwa 20 Prozent senken und sind nun auf einem Niveau mit traditionellen Sanierungen“, so Miltz.

Miltz ist sich sicher: „In fünf Jahren werden wir mit den Möglichkeiten sehr weit sein. Dann wird auch nicht mehr in einzelnen Objekten, sondern in Quartieren gedacht.“ Um die Entwicklung zu forcieren, sei allerdings auch der Gesetzgeber gefragt. „Aktuell haben wir 16 Landesbauordnungen mit teilweise sehr unterschiedlichen Ausgestaltungen.“ Eine Musterbauordnung, die die serielle Sanierung fördere, sei wünschenswert. Zudem sollten die Förderrichtlinien verlässlich und langfristiger gestaltet werden. „Der Druck ist da, wenn die Dekarbonisierung bei den Immobilien bis 2045 geschafft werden soll. 50 Jahre hat es in der Baubranche wenig Veränderungsbedarf gegeben – anders als in der Autoindustrie. Jetzt ist der Wandel zu industriellen Abläufen unvermeidbar.“ →

3

„WIR BRAUCHEN NEUES DENKEN VON DER VERGABE VON AUFTRÄGEN BIS HIN ZUR VEREINHEITLICHUNG DER BAUGESetze. DA GIBT ES TEILWEISE EIN ABSURDES, ÜBERREGULIERTES LÄNDERWIRRWARR.“

Emanuel Heisenberg, *Chef der Berliner ecoworks GmbH*



2

3

„Wir wollen erst mal die Objekte machen, die gut zu unserer seriellen Sanierungsmethode passen, und nicht unsere Methode an die Objekte anpassen“, sagt Emanuel Heisenberg, Chef der Berliner ecoworks GmbH. Er geht als Gründer des Start-ups davon aus, dass das Konzept der seriellen Sanierung von Dach und Fassade eines Gebäudes deutschlandweit ein Potenzial von bis zu acht Millionen Wohneinheiten hat. Die Herausforderungen bis zu einem industriellen Serienstandard seien vielfältig. Heisenberg: „Wir brauchen neues Denken von der Vergabe von Aufträgen bis hin zur Vereinheitlichung der Baugesetze. Da gibt es teilweise ein absurdes, überreguliertes Länderwirrwarr.“ Heute seien Immobilieneigentümer oft noch zu sehr auf die Einzelvergabe von Objekten fixiert. Zudem seien viele Unternehmen in Fragen, wie digitale Prozesse genutzt werden können, nicht so weit. Er ist sich sicher: „Auto-Konfiguratoren, automatische Massenerkennung oder KI-Algorithmen, wie wir sie heute teilweise mit eigenen Patenten einsetzen, in Kombination mit einer guten Vorplanung werden zur Selbstverständlichkeit werden.“ Lediglich bei denkmalgeschützten Bauten oder aufgrund besonderer Fassadenbeschaffenheit gebe es viele Gründe, die gegen eine serielle Sanie-

1
VOR
SANIERUNG
Einfache Fassaden – wie hier in Bochum – eignen sich gut für serielle Sanierungen

2 3
NACH
SANIERUNG
Eine neue Fassade mit attraktiver Optik und PV-Module auf dem Dach sind das Ergebnis der seriellen Sanierung

rung sprechen. Für diese Objekte werde es langfristig andere Lösungen geben. Aktuell arbeite man an 850 Einheiten mit verschiedensten Wärmekonfigurationen und den unterschiedlichsten Fassadenstrukturen von Putz bis Klinker, bis 2027 wolle man 10.000 Gebäude pro Jahr sanieren können.

DER MARKT MUSS SICH NOCH SORTIEREN

Während die „Macher“ und Projektbeteiligten an seriellen Sanierungen durchweg überzeugt sind von den Möglichkeiten, teilt Frank Talmon l'Armée, Vorstand der Semodu AG München, den Optimismus nur bedingt. „Der Immobiliensektor ist zu kleinteilig hinsichtlich der Eigentümerschaft und die Gebäudestruktur zu vielfältig. Es wird schwer werden, hier ausreichend Volumina zu finden, die eine industrielle Fertigung wie beispielsweise in der Automobilindustrie sinnvoll machen“, sagt der Experte für serielles, modulares und digitales Bauen im Neubaubereich. Es werde hier und da mit Partnerschaften, die große Wohnungsunternehmen und spezialisierte Partner schließen, „einiges möglich sein, aber nicht in dem Tempo, das erforderlich ist, um mit dem Bestand an Millionen Immobilien in Deutschland die Klimaziele



1

zu erreichen“. Eine industrielle Fertigung „erwartet ich für einige Gebäudetypen erst in zehn bis 20 Jahren“. Der Markt müsse sich erst noch sortieren. Insgesamt sei es sinnvoll, den Fokus nicht so stark auf die Dämmung der Häuserhülle zu setzen, sondern sich die Frage des Energieträgerwechsels zu stellen. Talmon l'Armée: „Angesichts des Klimawandels mit sinkendem Heizbedarf muss die Frage von Wärme und Kälte fokussiert werden.“ Zudem sei es erforderlich, deutschlandweit in den Bauvorgaben Erleichterungen vorzunehmen. „Wenn das Ziel der Dekarbonisierung erreicht werden soll, dann muss das Thema politisch zur Chefsache mit langfristigen Überlegungen und verlässlichen Förderbedingungen werden.“

Erst in den absoluten Anfängen sieht die serielle Sanierung auch Dipl.-Architekt Klaus Zeller, Partner der Zeller Kölmel Architekten GmbH. „Aktuell lassen sich die Grenzen noch nicht definieren. Sie werden mit jedem Projekt weiter ausgelotet“, ist sich Zeller sicher. Mit seinem Team erstellt er bis voraussichtlich Anfang 2024 in einem geförderten Vorhaben einen Leitfaden für die Projektplanung. „Es wird ein Kompendium mit mehreren hundert Seiten und bildet alles ab, was derzeit deutschlandweit an Erkenntnissen über Voraussetzungen und Grenzen, vor allem auch bei der seriellen Sanierung bewohnter Wohnungen, erkennbar ist“, so Zeller.

Aus seiner Sicht ist es sinnvoll, möglichst viel der Haustechnik aus dem Gebäude herauszuholen. „Es muss darum gehen, eine Gesamtlogik für die Themen Energie, Wärme, Kälte, Wasser und Strom zu entwickeln, die unabhängig vom Gebäude nicht jedes Mal angepasst werden muss. Im Moment gilt: Es ist noch nicht alles wunderbar. Wiederholung mit einer großen Zahl an Projekten hilft.“ Es sei erkennbar, dass das Potenzial für tausende Projekte vorhanden ist, die dann schneller und günstiger als klassische Sanierungen umgesetzt werden könnten. Zeller: „Bauherrn sollten jetzt loslegen, auch wenn im Moment die meisten seriellen Lösungen nur durch Förderungen wirtschaftlich mithalten können.“

Eine Industrie, die für eine Sanierung im großen Stil notwendig sei, gebe es noch nicht. Es sei aber spürbar, dass Unternehmen in den Startlöchern stehen, die in Maschinen investieren wollen. Dass es so kommt, daran hat Zeller keinen Zweifel. „Die Dekarbonisierung der Immobilien ist alternativlos, um die Klimaziele zu erreichen.“

Und wie bewerten die Verantwortlichen der Energiesprung-Initiative nach den ersten sechs Jahren der gezielten Unterstützung den „Stand der Dinge“? Sprecherin Ariane Steffen: „Natürlich gab es Ernüchterungen und es klappt noch nicht alles reibungslos. Mittlerweile steht aber ein großer Schatz an Erkenntnissen und Erfahrungen zur Verfügung. Wir sind überzeugt, dass sukzessive ein serieller Sanierungsbaukasten an bewährten Lösungen entsteht, aus dem sich dann jeder Bauherr sein maßgeschneidertes Sanierungskonzept zusammenstellen kann.“ Helfen soll bei diesem Prozess neben Netzwerkveranstaltungen, Exkursionen und Fachtagungen u.a. ein Leitfaden für die Wohnungswirtschaft. Dieser soll Schritt für Schritt durch den seriellen Sanierungsprozess führen und über QR-Codes weiterführende Hintergrundinformationen – Studien, Musterverträge, Ausschreibungsunterlagen – anbieten.

HERAUSFORDERUNG GEBÄUDEHÖHE

Bereits jetzt gebe es erste Parameter, die Gebäude „optimal geeignet“ machen. „Das optimale Verhältnis ist bei vier Geschossen. Dann reicht die Photovoltaikanlage auf dem Dach, um die Bewohner mit regenerativer Energie zu versorgen. Bei höhergeschossigen Gebäuden müssen zusätzlich Photovoltaikmodule in die Fassade integriert werden.“ Weitere positive Faktoren seien eine einfache Kubatur, eine geringe Verschattung von Dachflächen, und es sollten keine Denkmalschutzaspekte oder Asbestbelastungen vorliegen. Steffen: „Vorteilhaft sind aus wirtschaftlichen und technischen Gründen eine Wohnfläche von mindestens 1.000 Quadratmetern sowie unbewohnte Dachgeschosse oder Keller.“

Eine Herausforderung bringen die Gebäudehöhen mit sich. „Ab einer bestimmten Geschosshöhe lassen sich die Montage und der Brandschutz nicht mehr wirtschaftlich darstellen“, so Steffen. Aktuell laufe eine Machbarkeitsstudie für die Sanierung eines Hauses mit 14 Geschossen. Insgesamt ist Steffen überzeugt, dass die geteilten Erfahrungen und die kooperative Kultur im Energiesprung-Netzwerk dazu führen werden, dass serielle Sanierungsprojekte perspektivisch noch schneller und deutlich kostengünstiger realisiert werden können. „Projekte wie das der Gewobau in Erlangen, die bis 2027 mehrere Quartiere mit insgesamt 6.000 Wohneinheiten seriell saniert und wo aktuell pro Tag 120 Quadratmeter Fassade mit nachhaltigen Baustoffen und ohne Gerüst montiert werden, oder das Reallabor in Mönchengladbach werden zu einem Wissens- und Erfahrungssprung führen.“ Mit diesen „Sprüngen“ würden dann nach und nach die besten Voraussetzungen für das Sanieren am Fließband entwickelt, um die Dekarbonisierung des Immobilienbestandes im Rahmen der EU-Klimaziele erreichen zu können. ↯

8

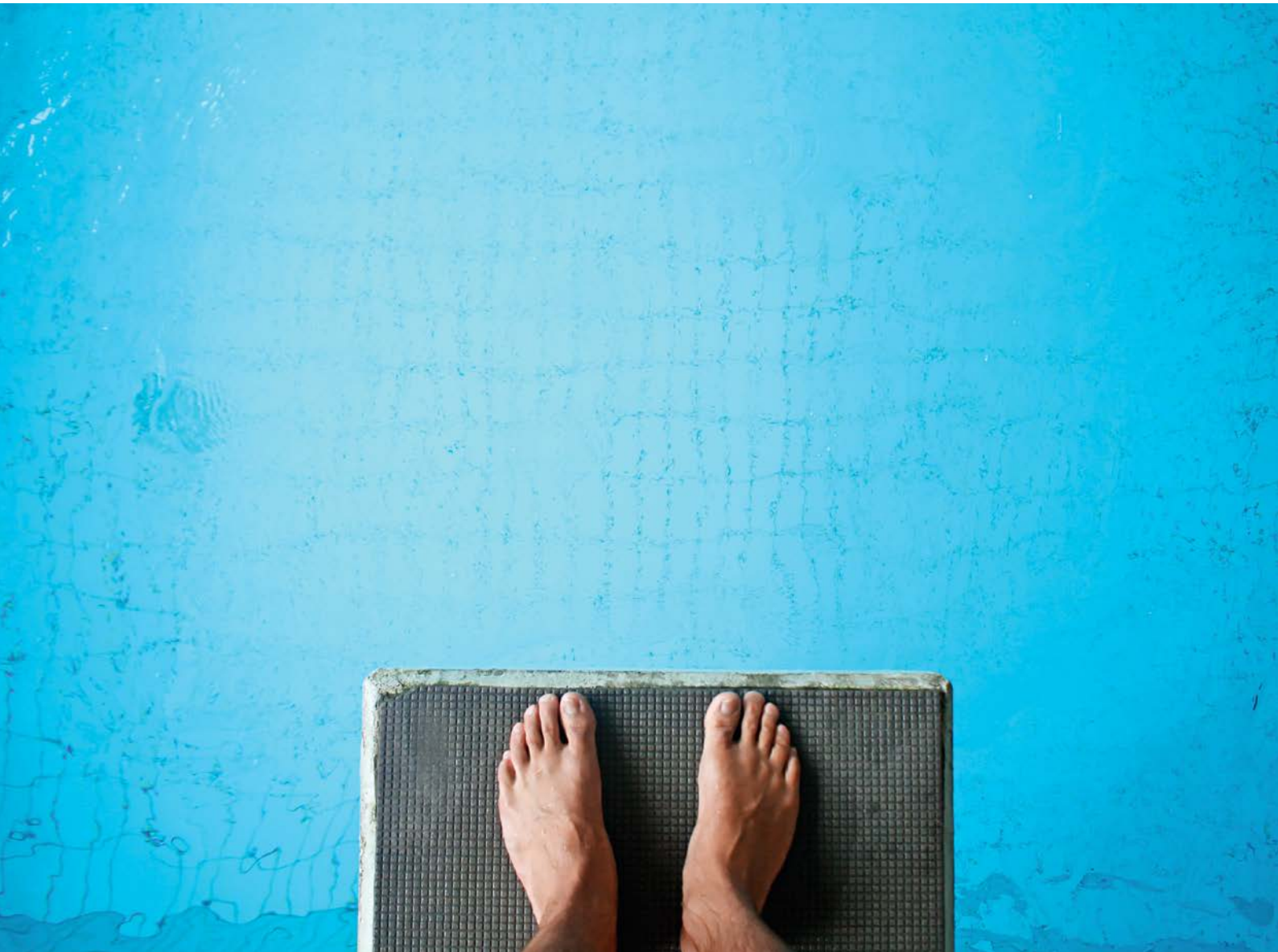
Millionen Wohneinheiten deutschlandweit haben laut Expertenmeinung nach aktuellem Kenntnisstand das Potenzial, mit serieller Sanierung dekarbonisiert zu werden.

CSRD – EIN MAMMUTPROJEKT

Die neue EU-Verordnung CSRD verpflichtet zahlreiche Immobiliengesellschaften vom kommenden oder übernächsten Geschäftsjahr an, über ihre Maßnahmen zur unternehmerischen Sozialverantwortung zu berichten. Betroffene Unternehmen sollten nicht länger mit der Vorbereitung warten, raten Expertinnen und Experten. Denn der Aufwand ist erheblich, auch wenn die Richtlinie den Firmen viel Freiraum beim REPORTING einräumt.

TEXT

Richard Haimann



Verordnungen, Richtlinien, Beschlüsse, Bekanntmachungen – Hunderttausende Entscheidungen der Organe, Gremien und Einrichtungen der Europäischen Union sind im Amtsblatt der EU veröffentlicht. Und es werden werktäglich mehr. Jede Woche, von montags bis freitags, werden in dem in Luxemburg publizierten Veröffentlichungsorgan der Staatengemeinschaft weitere Dokumente platziert.

ZU VIELE SIND NOCH UNTÄTIG

Am 16. Dezember 2022 kam ein neues Dokument hinzu, das EU-Kommission, Europäisches Parlament und Ministerrat in mehr als drei Jahre währenden Verhandlungen ausgearbeitet hatten: die Richtlinie 2022/2464 zur Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen, nach ihrem englischen Titel Corporate Sustainability Reporting Directive, kurz: CSRD, genannt. In Kraft getreten ist sie 20 Tage nach Veröffentlichung, am 5. Januar 2023. Es sind hehre Ziele, die in einer Präambel der Richtlinie vorangestellt sind.

Die Natur soll bewahrt, „die Gesundheit und das Wohlergehen der Bürger vor umweltbedingten Risiken und Auswirkungen“ geschützt werden. Es gehe darum, „das Wirtschaftswachstum von der Ressourcennutzung zu entkoppeln“ und „eine Wirtschaft im Dienste der Menschen aufzubauen, die soziale Marktwirtschaft der Union zu stärken und sicherzustellen, dass diese zukunftsfähig ist und Stabilität, Arbeitsplätze, Wachstum und nachhaltige Investitionen schafft“.

Verordnungen zur Corporate Social Responsibility – kurz CSR, zu deutsch: unternehmerische Sozialverantwortung – hat die EU in

1
**DEN
SPRUNG
WAGEN**
Auf etwa 15.000 deutsche Unternehmen kommt die CSRD-Berichtspflicht zu. Wer Eigeninitiative zeigt, profitiert

der Vergangenheit bereits erlassen. Was die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) von früheren Richtlinien unterscheidet: Erstmals verpflichtet die Staatengemeinschaft nicht nur große Konzerne, jährlich darüber zu berichten, wie sie ihrer sozialen und gesellschaftlichen Verantwortung nachkommen. Mit der CSRD müssen künftig auch mittelständische Kapitalmarkt-orientierte Unternehmen ihre Aktivitäten in diesem Sektor dokumentieren. Bislang stehen rund 11.600 Konzerne EU-weit in der Berichtspflicht. Künftig „wären damit rund 50.000 Unternehmen in der EU betroffen, davon allein 15.000 nur in Deutschland“, sagt Jan-Hendrik Gnädiger, Partner und Head of Risk & Compliance Services bei der Beratungsgesellschaft KPMG. Darunter sind auch zahlreiche Immobiliengesellschaften.

Doch gerade in diesem Sektor hapert es bei zahlreichen Firmen noch mit der Umsetzung. „Aktuell bereiten sich die betreffenden Unternehmen noch nicht vor“, meint Hanna Ritter, Senior Director ESG bei der Berliner Immobilienberatungsgesellschaft Reicon Consulting. „Doch es wird viele hart treffen, wenn sie abwarten, bis die Berichtspflicht einsetzt.“ Tatsächlich gibt die CSRD Unternehmen eine Vorlaufzeit, um sich auf die Herausforderung vorzubereiten. Bereits für das am oder nach dem 1. Januar 2024 beginnende Geschäftsjahr müssen Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitenden ein Reporting erstellen. Hingegen müssen Unternehmen mit 251 bis 500 Beschäftigten erst für das am oder nach dem 1. Januar 2025 beginnende Geschäftsjahr darüber Bericht erstatten, wie sie ihrer sozialen und gesellschaftlichen Verantwortung nachkommen. Noch kleinere kapitalmarktorientierte Firmen stehen erst von dem in 2026 beginnenden Geschäftsjahr in der Pflicht – und können sogar um einen Aufschub bis 2028 ersuchen. Darunter fallen auch Kommanditgesellschaften (KG) und Gesellschaften mit begrenzter Haftung (GmbH), die Anleihen begeben, sowie Unternehmen, die für Kapitalsammelstellen wie

Fondsgesellschaften arbeiten – während offene Immobilienfonds selbst nicht betroffen sind.

Ein Beispiel dafür ist die Intreal in Hamburg. Die 2009 gegründete Service-KVG ist auf die Lancierung und Administration von Immobilienfonds für dritte Anbieter spezialisiert. Aufgrund ihrer Geschäftstätigkeit und Größe muss die Intreal erst 2026 einen Nachhaltigkeitsbericht nach der CSRD für ihr Geschäftsjahr 2025 vorlegen. Dennoch bereitet sich die Gesellschaft bereits seit September vergangenen Jahres – noch bevor die Richtlinie im EU-Amtsblatt veröffentlicht wurde – auf die Herausforderung vor, sagt Hannah Dellemann, Head of Sustainability bei Intreal. „Zu diesem Zeitpunkt haben wir begonnen, eine Projektplanungsliste zu erstellen, um die nötigen internen Abläufe festzulegen.“

INTREAL IST SCHON DABEI – UND ERHÖHT DIE SCHLAGZAHL

Seit Juli dieses Jahres werde die Planungsliste sukzessive ausgearbeitet. „Vor allem für die IT ist die CSRD ein Mammutprojekt“, sagt Dellemann. „Wir wollen dahin kommen, dass wir in den kommenden Jahren sämtliche für das Reporting relevanten Informationen per Knopfdruck aus unseren Datensätzen ziehen können.“ Dazu müsse zunächst evaluiert werden, welche Daten dafür konkret benötigt und wie diese künftig fortlaufend automatisch erfasst und separat abgespeichert werden können. Auf das Unternehmen komme daher 2024 ein deutlicher Mehraufwand zu. „Wir werden in der ersten Hälfte des kommenden Jahres voraussichtlich vier bis fünf Arbeitsstunden pro Woche für die Vorbereitungen auf die CSRD-Berichterstattung aufbringen“, so die Nachhaltigkeitsbeauftragte. „Vom Sommer an planen wir mit 20 Stunden pro Woche.“

Kernstück der Vorbereitung sei die so genannte „Wesentlichkeits-Analyse“, erläutert Dellemann. „Bevor mit der Erfassung der Daten begonnen werden kann, muss zunächst definiert werden, welche Informationen für das Reporting überhaupt →

„ES WIRD VIELE HART TREFFEN, WENN SIE ABWARTEN, BIS DIE BERICHTSPFLICHT EINSETZT.“

Hanna Ritter, Senior Director ESG bei der Berliner Immobilienberatungsgesellschaft Reicon Consulting



gebäude einerseits werthaltiger, weil angesichts der steigenden Temperaturen immer mehr Nutzer klimatisierte Office-Flächen suchen“, sagt Dellemann. „Dadurch können höhere Mieteinnahmen erzielt werden, was zu einer Wertsteigerung führen kann.“ Demgegenüber stünden jedoch zusätzliche CO₂-Emissionen durch die Produktion und den Betrieb der Klimaanlage. „Dies würde die Werthaltigkeit der Liegenschaften unter dem Gesichtspunkt des Umweltschutzes eher schmälern“, meint die Nachhaltigkeitsbeauftragte. Zudem würde der Gewinn des Unternehmens zunächst durch die Ausgaben zur Installation der Klimaanlage gesenkt werden, was dazu führen könnte, dass die Höhe der Dividende bzw. der Ausschüttung bei Fonds vorübergehend stagniert oder gar sinkt. „Sowohl für die Installation der Klimaanlage als auch für den Verzicht darauf lassen sich somit Argumente ins Feld führen“, resümiert Dellemann.

Entscheidend für die Wesentlichkeits-Analyse sei daher, klar zu definieren, welche gesellschaftlichen Nachhaltigkeitsaspekte für ein Unternehmen individuell von Bedeutung seien, sagt Dellemann. Die Intreal sei nun dabei, dies mit ihren Stakeholdern zu definieren. „Wir werden nun die wesentlichen Stakeholder, Investoren der von uns administrierten Fonds, eigene Mitarbeitende oder unsere Asset Manager befragen, welche Themen für sie relevant sind“, erklärt die Nachhaltigkeitsbeauftragte.

Auf der Basis dieser Umfrage werde das Unternehmen dann die Themen definieren, die es vom Geschäftsjahr 2025 an in seinem CSRD-Reporting behandeln wird. Ein wesentlicher Faktor dürfte bei der Umfrage geringer Energieverbrauch sein. „Für Anleger von Immobilienfonds sind energetisch top modernisierte oder sogar klimaneutrale Gebäude ein Hebel dafür, dass das Portfolio auch in Zukunft werthaltig ist und hohe Mieterträge erzielt“, so Dellemann. „Die Nutzer wiederum profitieren nicht nur von geringen Nebenkosten – viele Firmen sehen es auch als Imagegewinn, wenn sie ihren Sitz in einer nachhaltigen Immobilie haben.“

1

HANNA DELLEMANN
hat bei Intreal den Nachhaltigkeitshut auf. Sie bereitet das Unternehmen seit Längerem auf CSRD vor

wesentlich sind.“ Die CSRD biete dabei relativ viel Freiraum. „Jedes Unternehmen muss selbst definieren, welche Aspekte es bei seinem Nachhaltigkeitsreporting für wesentlich hält“, erklärt Dellemann. So sei ein Projektentwickler nicht gezwungen, Maßnahmen zum Artenschutz bei neuen Bauvorhaben festzulegen. „Er kann seine Ziele selbst festlegen und argumentieren, dass die Schaffung neuer Wohnungen gesellschaftlich von deutlich größerer Bedeutung ist als die Gefährdung des Habitats einiger Vögel oder Amphibien“, sagt die Inhaberin eines Masters of Law and Business der Bucerius Law School.

Ebenso sei es den Gesellschaften theoretisch freigestellt, ob sie in ihrer CSRD-Berichterstattung über etwaige Gehaltsdifferenzen zwischen männlichen und weiblichen Beschäftigten informieren. Das Reporting müsse zwar als Teil des Geschäftsberichts von einem Wirtschaftsprüfer attestiert werden. Dieser könne jedoch nicht vorschreiben, welche Punkte in der CSRD-Berichterstattung enthalten sind. „Die Unternehmen können selbst bestimmen, welche gesellschaftlich relevanten Nachhaltigkeitsaspekte sie für ihr Reporting auswählen und welche sie nicht beachten“, erläutert Dellemann. „Sie müssen diese Entscheidung jedoch argumentativ überzeugend

gegenüber dem Wirtschaftsprüfer darlegen.“ Zudem gehe mit der CSRD keine Verpflichtung einher, konkrete Verbesserungen zu erzielen. „Ziel ist zunächst allein eine Verbesserung der Transparenz“, sagt Dellemann. „Die Datenqualität soll verbessert werden.“ Eine Immobiliengesellschaft, deren Gebäude hohe CO₂-Emissionen aufweisen, sei durch die Richtlinie nicht gezwungen, ihre Liegenschaften energetisch nachzurüsten. „Sollte das CSRD-Reporting über die kommenden Jahre hinweg jedoch zeigen, dass viele Unternehmen keine Anstrengungen unternehmen, um nachhaltiger zu werden, könnte die EU sich entschließen, schärfere Auflagen zu verhängen“, erklärt die Nachhaltigkeitsbeauftragte.

DIE ERFORDERLICHEN DATEN, FREIHEITEN UND PFLICHTEN

Für die Immobilienbranche gehe es beim Reporting auch um die Stärkung der Werthaltigkeit. „Dieser Begriff ist jedoch nicht klar definiert“, sagt Dellemann und spricht von einer „Grauzone“. Beispielhaft zeige dies die Frage, ob es sinnvoll für ein Immobilienunternehmen ist, seine Gebäude angesichts der globalen Erwärmung mit Klimaanlage nachzurüsten oder nicht. „Eine Klimaanlage macht ein Büro-



Weitere CSRD-Details auf unserem Portal

„IN VENEDIG SPÜRT MAN ...“

Susanne Eickermann-Riepe teilt Einblicke vom RICS Weltkongress in Venedig. Im Fokus: die Auswirkungen des KLIMAWANDELS auf die Immobilienbranche. Und Deutschlands Rückstand in Sachen ESG-Bemühungen.

Frau Eickermann-Riepe, Sie waren gerade auf dem Weltkongress der RICS in Venedig. Im Mittelpunkt dort stand die Entwicklung der Branche in Bezug auf ESG. Was gibt es für neue Erkenntnisse?

Es ist etwas anderes, über die Einwirkung des Klimawandels zu reden oder es hautnah zu erleben. In Venedig spürt man direkt, was getan werden muss, um auch in Zukunft resilient zu sein. Der Einblick in die Vision für die Zukunft zeigt anhand einer lebendigen Stadt, dass die langfristige Sicht in Bezug auf Klimawandel und Massentourismus längst begonnen hat. Der Direktor der Venice Sustainability Foundation, Alessandro Costa, hat vielfältige Projekte für den Hafen und die Lagune vorgestellt. Ohne die Infrastrukturmaßnahmen, wie z.B. das MOSE-Projekt, wären nicht nur nasse Füße die Folge. Die Stadt wäre bei Hochwasser nicht mehr begehbar und die Schäden immens. Gleiches gilt für den Ort des Events, Procuratie Vecchie neu gestaltet und von Generali Real Estate als Heimat für „The Human Safety Net“ renoviert und zukunftsfähig gemacht wurde. Ein ausgezeichnetes Beispiel für eine optimale Renovierung historischer Gebäude und eine gesellschaftlich wertvolle Nutzung. Es wurde zum ersten Mal geöffnet für die RICS-Veranstaltung.

Wo stehen wir im internationalen Vergleich in Deutschland?

Für den Vergleich sind die Einblicke in die Aktivitäten von Organisationen wie INREV, EPRA, GRESB, CRREM, aber auch aus dem europäischen Bankensystem wie EMF, EBRD und ISFC und deren Meinung interessant. Spannend sind aber natürlich auch die Daten von Unternehmen, die z.B. in der Net Asset Owner Alliance organisiert sind, wie Zurich Versicherung oder Generali Real Estate oder auch die uns bekannten Fondshäuser wie Commerz Real. Auch der Blick auf den Status beim Thema Technologie spielt eine Rolle, mit Unternehmen wie EDGE

SUSANNE
EICKERMANN-
RIEPE
FRICS, Vor-
sitzende des
RICS European
World Regional
Board (EWRB)
und Mitglied im
World Board
(WRB) der RICS



Technologies, Building Minds, Deepki, Workcloud24 und vielen weiteren. Leider muss man wohl konstatieren, dass wir in Deutschland noch aktiver werden müssen, um im Vergleich mithalten zu können. Natürlich wird bei uns viel diskutiert, aber in anderen Ländern ist man schon bei den Entscheidungen und der Umsetzung angekommen. Das sieht man insbesondere in den Niederlanden, in Central Eastern Europe und in den Nordics. Ein Grund dafür ist sicherlich in der höheren Transparenz und Verfügbarkeit der Daten zu sehen, was wiederum mit den eher schleppenden Digitalisierungsbestrebungen in Deutschland zu tun hat. Vielleicht sind diese Länder auch nur schneller in den Entscheidungen und haben die rechtlichen Weichen besser gestellt.

Was geben Sie der Branche mit auf den Weg, um „zukunftstauglich“ zu sein?

Der Blick über den Tellerrand kann manchmal sehr erhellend sein und auch den Anstoß zu mehr Mut bei der Entscheidungsfindung geben. Es ist längst klar: Wer nicht handelt, wird dafür später mehr bezahlen müssen. Und das Ende der Regulierung ist bei Weitem nicht erreicht. Neben „Climate positive“ und „Social positive“ ist „Nature positive“ in Vorbereitung. Dies ist ein guter Grund, sich mit Green Governance zu beschäftigen. Wer mehr darüber wissen will, ist willkommen am 14. und 15. Oktober 2024 in Bilbao im Guggenheim, beim nächsten RICS Weltkongress. ↵



KARMA ODER KOMMERZ?

Wenn der Natur und ihren Leistungen ein messbarer Wert zugeordnet wird, steigt dadurch die Wertschätzung. Dieser Ansatz führt aktuell bereits zur Entwicklung von NATURBASIERTEN ANLAGEPRODUKTEN.

Doch während die monetäre Bewertung von Ökosystemleistungen zum Hoffnungsträger im Naturschutz werden soll, drängt sich auch eine weitere Frage auf: Dürfen Biodiversität, Boden, Kohlenstoff und Wasser überhaupt eine investierbare Ressource sein?

Die Klima- und Umweltauswirkungen, die von Gebäuden ausgehen, sind bekannt. Sie werden aber nach wie vor unterschätzt. „Unsere Wirtschaft verfolgt im großen Umfang weiterhin ein Modell, das die Natur in einer Art und Weise erschöpft, dass wir uns unumkehrbaren Risiko-Kippunkten nähern und unsere Lebensgrundlagen gefährden. Daher sind nicht nur wiederherstellende Maßnahmen notwendig, wir müssen auch unser Verhältnis zur Natur grundlegend überdenken“, sagt der Leiter Nachhaltigkeitsentwicklung bei der LIST Gruppe, Jürgen Utz.

BEPREISUNG VON NATURSYSTEMLEISTUNGEN

Erkenntnisse solcher Art führen zur Entwicklung immer mehr naturbasierter Anlageprodukte. Die Bepreisung von Natursystemleistungen – so die Idee dahinter – eröffnet Möglichkeiten, Kapital zur Wiederherstellung und Regeneration der Natur zu beschaffen und Ökosysteme zu schützen. Dr. Sonja Stuchtey, Geschäftsführerin der in München ansässigen Landbanking Group, sagt: „Natur und Biodiversität sind kritische Infrastrukturen für Unternehmen, Volkswirtschaften und Gesellschaften. Wenn wir es bis 2030 nicht schaffen, jährlich etwa zehn Gigatonnen CO₂ durch die Natur zu speichern und gleichzeitig den Artenschwund zu stoppen, stehen wir vor einem massiven Ressourcenengpass.“

Um diesen zu verhindern, können Landverwalter, Investoren und Unternehmen auf der Management- und Investment-Plattform für Naturkapital der Landbanking Group seit diesem Jahr „Naturkapital-Konten“ eröffnen. Mithilfe satellitenbasierter Technologie wird Naturkapital gemäß dem letzten Stand

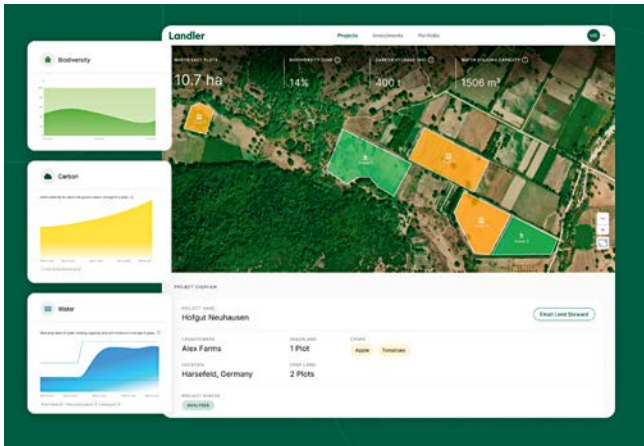
TEXT
Yvonne Hoberg

der Wissenschaft quantifiziert und sein Wertzuwachs gemessen. Solche Konten handeln „Naturleistungen“, die durch Landerhaltung und -restaurierung entstehen: Biodiversität, Bodengesundheit, CO₂- und Wasserspeicherung. „Unsere Plattform macht Land- und Forstwirte sowie Landbesitzer zu Anbietern von Naturkapital. Unternehmen wie Banken und Versicherungen werden zu Naturkapital-Investoren“, so Dr. Stuchtey. „Bisher gab es für einen professionellen Naturkapitalmarkt noch keine Datengrundlage in Bilanzqualität. Diese haben wir nun angelegt, als Anreizsystem für Investoren und Unternehmen.“

Derartiger Fortschritt könnte kaum zur besseren Zeit kommen. Denn international gibt es bereits einen Naturkapitalmarkt, erklärt Christoph Schumacher, Global Head of Real Assets beim kanadischen Vermögensverwalter Manulife. Dieser ist seit 40 Jahren in diesem Segment aktiv. „Das Konzept des Naturkapitals steckt in der globalen Finanzindustrie zwar immer noch in den Kinderschuhen. Doch es ist Chance und Verantwortung, die Entwicklung dieses Marktes und einer lebenswerteren Welt für kommende Generationen aktiv mitzugestalten.“

Der größte Vermögensverwalter im Bereich Naturkapital ist allein in der Forstwirtschaft mit fast zwölf Milliarden US-Dollar investiert. Auf weltweit sechs Millionen Hektar gemanagtem Wald etwa forstet das Unternehmen auf und erhöht die Biodiversität und Wasserqualität sowie den Schutz von Ökosystemen. „Unsere Anstrengungen gehen über den bloßen Erhalt der Ökosysteme hinaus. Allein 2022 haben wir im Kundenauftrag über 50 Millionen Bäume gepflanzt, insgesamt sogar über 1,3 Milliarden in den vergangenen 35 Jahren. Wir wenden dabei →

①
NATUR
ist nicht bloß
Motiv für Kreide-
zeichnungen.
Sie dient auch
bereits als Grund-
lage für Anlage-
produkte.



1

„INDEM WIR NATURKAPITAL MIT MODERNSTER TECHNOLOGIE BEWERT- UND INVESTIERBAR MACHEN, SCHAFFEN WIR EINE NEUE, ANSCHLUSSFÄHIGE ANLAGEKLASSE.“

Dr. Sonja Stuchtey, Geschäftsführerin Landbanking Group



2

1
LANDBANKING GROUP
Mithilfe satellitenbasierter Technologie wird Naturkapital quantifiziert und dessen Wertzuwachs gemessen

2
ÖKOSYSTEMLEISTUNGEN
Ihr Verlust birgt erhebliche geschäftliche Risiken für alle Marktteilnehmer

kreislaufwirtschaftliche Prinzipien an. So nutzen wir unsere nachhaltigen Landressourcen, um Holz und Energie für Immobilienentwicklungen, etwa im Logistiksektor, bereitzustellen“, erläutert Schumacher die ganzheitliche Herangehensweise.

Manulife beobachtet eine wachsende Nachfrage nach Natur-Anlageprodukten. Im vergangenen Jahr 2022 starteten die Kanadier, die weltweit mehr als 650 Mitarbeitende allein in der Land- und Forstwirtschaft beschäftigen, eine neue Investment-Strategie. Diese baut Portfolios mit nachhaltig bewirtschafteten Waldflächen auf, bei denen Kohlenstoffbindung Vorrang vor der Holzproduktion hat.

ÖKOLOGISCHE WIRKUNG HANDELBAR MACHEN

Im Immobilienbereich sieht Schumacher großes Synergiepotenzial mit der Assetklasse Natur: „Wirtschaftliche und ökologische Rendite müssen Hand in Hand gehen. Das gilt besonders im Immobiliensektor, da bei der Bestandstransformation erhebliche Anstrengungen in puncto ESG-Konformität unternommen werden müssen, um das Stranding-Risiko von Immobilien zu reduzieren.“ Neben der Integration von Klimaüberlegungen und der De-

karbonisierung des Bestands sieht Schumacher auch „eine Riesenchance in der gezielten Förderung von Praktiken, die auf den Klimaschutz abzielen“.

Auch in der deutschen Immobilienbranche gibt es bereits innovative Ansätze für unmittelbare Investitionen in die Natur. Ein Beispiel hierfür ist der Münchner Immobilienentwickler Accumulata. Das Unternehmen verfolgte zunächst das Ziel, seinen ökologischen Fußabdruck zu kompensieren, jenseits von herkömmlichen Emissionszertifikaten. Daraus entstand ein eigenes „Impact Investment Modell“, das auf firmeneigenes Naturengagement setzt. „Accumulata ist in den letzten Jahren stark gewachsen“, erzählt Konstantin Hähndel, Managing Director bei Accumulata. „Obwohl wir intensiv daran arbeiten, unseren CO₂-Ausstoß signifikant zu reduzieren, werden wir mittelfristig wohl nicht auf null kommen. Deshalb wollen wir den nicht reduzierbaren Teil unseres CO₂-Fußabdrucks kompensieren und dabei gleichzeitig Aspekte wie Regionalität, Biodiversität und Artenvielfalt berücksichtigen.“

Die Kooperation mit „Natürlich“, einem Unternehmen, das die ökologische Wirkung der regenerativen Landwirtschaft mess- und handelbar macht, brachte das neue Konzept hervor. Gründer

und Geschäftsführer ist der ehemalige Software-Unternehmer Timo Friesland. Friesland und sein Team bewirtschaften in Oberbayern rund 60 Hektar Land nach den Prinzipien der regenerativen Landwirtschaft. Auf den eigenen Flächen experimentiert „Natürlich“ mit landwirtschaftlichen Praktiken, die CO₂ speichern, die Biodiversität erhöhen und das Grundwasser schützen. „Durch die Umstellung auf nachhaltigen Anbau liefern unsere Flächen einen Mehrwert entlang der gesamten EU-Taxonomie“, erklärt Friesland.

Die wissenschaftliche Fundierung hierfür liefert die Technische Universität München. Die EU-Zertifizierungsstelle ABCert kontrolliert zudem jährlich die Flächen. Auf diese Weise arbeitet auch Accumula schrittweise daran, seinen unternehmerischen CO₂-Fußabdruck und andere wichtige Biodiversitäts-Faktoren auszugleichen. „Wir investieren in die zertifizierte Wirkung der Flächen von ‚Natürlich‘ und schaffen so einen Ausgleich zu unserem eigenen ökologischen Fußabdruck“, sagt Hähndel. „Wir möchten perspektivisch für all unsere Projekte erreichen, dass auch die Nutzerinnen und Nutzer unserer Immobilien eine Verbindung zwischen der Immobilie und ihrem Einfluss auf die Natur herstellen.“

Bauer Timo Friesland ist überzeugt: „Die Erschließung der Natur als Anlageklasse muss systematisch erfolgen. Und jeder, der mit verschiedenen Ansätzen dazu beiträgt, ist willkommen. In der Landwirtschaft sind bereits alle Grundlagen vorhanden. Es geht nun darum, echte Anreize für nachhaltiges Wirtschaften zu schaffen und eine Brücke zwischen Kapitalmarkt und Landwirtschaft aufzubauen. Wir brauchen keine CO₂-Monokulturen in Schwellenländern, wenn wir regional über die Landwirtschaft viel wirksamer sein können. Wenn wir den Klimaschutz ernsthaft angehen und tatsächliche Veränderungen bewirken wollen, ist eine Professionalisierung dieses Marktes unerlässlich.“

KAPITALMARKTLOGIK GILT NICHT FÜR DIE NATUR

Während die monetäre Bewertung von Ökosystemleistungen bei einigen Marktteilnehmern zum Hoffnungsträger im Naturschutz wird, gibt es auch fundamentale Zweifel an diesem Konzept: Sollte Naturkapital wie Biodiversität, Boden, Kohlenstoff und Wasser überhaupt eine investierbare Ressource sein?

Jürgen Utz, Leiter Nachhaltigkeitsentwicklung bei der LIST Gruppe, betrachtet mit großer Skepsis, dass Biodiversität und Ökosystemleistungen käuflich sein sollen, um sie zu schützen: „Ich mache da ein großes Fragezeichen, denn eine Ökonomisierung einzelner ökologischer Leistungen zu deren Schutz ist im aktuellen Rahmen schwer darstellbar. Man müsste dazu alle Ökosystemleistungen einpreisen, wobei schnell klar würde, dass es einen grundsätzlichen Systemwandel braucht. Hier kann ein Kostenanreiz zwar ein Element sein, das hat jedoch nichts mit echter, umfassender Wertschätzung von Natur zu tun. Wir sollten eher überlegen, wie wir der Natur so gut wie möglich Raum lassen und helfen können, damit sie für uns arbeitet, statt sie noch mehr der Logik der Kapitalmärkte und Rendite zu unterwerfen.“

80

In Deutschland wird täglich eine Fläche von rund 80 Fußballfeldern durch Bodenversiegelung für neue Siedlungen und Infrastruktur beansprucht.

Ökoassets – ein kleines Glossar

Ökosystemleistungen

Die physischen und politischen Risiken aufgrund der Verschlechterung von Ökosystemen führen zu Wertminderungsbedarf in den Bilanzen, alarmieren Wirtschaftsprüfer. Künftig werde allein der Zugang zu systemkritischen Ressourcen wie Boden, Wasser, Kohlenstoffsenken und Biodiversität zum entscheidenden Vermögenswert. Es bestünde dringende Notwendigkeit, so die Wirtschaftsprüfer, in den Schutz und die Verbesserung von Ökosystemen zu investieren. Diesem Ruf folgen nicht nur Unternehmen, die von landwirtschaftlichen Lieferketten abhängig sind. Auch die Finanzindustrie – insbesondere Banken, Vermögensverwalter und Versicherungsgesellschaften – hat erkannt, dass der Verlust von Ökosystemleistungen für sie erhebliche geschäftliche Risiken birgt.

Naturkapital-Konten

Mithilfe satellitenbasierter Technologie, die Naturkapital gemäß dem letzten Stand der Wissenschaft quantifiziert und seinen Wertzuwachs misst, handeln diese Konten „Naturleistungen“ wie Biodiversität, Bodengesundheit, CO₂- und Wasserspeicherung, die durch Landerhaltung und -restaurierung entstehen.

Erhebliche Synergiepotenziale

gibt es zwischen Immobilien und Natur. Denn wirtschaftliche und ökologische Rendite gehen Hand in Hand. Etwa beim „Manage to Green“ des Bestands müssen erhebliche Anstrengungen zur Erreichung der ESG-Konformität unternommen werden, um das Stranding-Risiko zu reduzieren. Die Integration von Klimaüberlegungen ist dabei eher Chance als Risiko.

„DURCH DIE UMSTELLUNG AUF NACHHALTIGEN ANBAU LIEFERN UNSERE FLÄCHEN EINEN MEHRWERT ENTLANG DER GESAMTEN EU-TAXONOMIE.“

Timo Friesland, Gründer und Geschäftsführer von „Natürlich“

NEONWINKEN ÜBER DIE SPREE HINWEG

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. Diesmal: die Lichtinstallation „Mann auf der Leiter“ von Neo Rauch an der Ostfassade des Paul-Löbe-Hauses des Deutschen Bundestags in Berlin.

TEXT

Jelka Louisa Beule

FOTOS

BBR/Werner Huthmacher

KURZ & KNAPP

Titel: „Mann auf der Leiter“

Genre: Leuchtskulptur

Künstler: Neo Rauch

Jahr: 2001

Kosten: 104.129 Euro

Standort: Ostfassade des Paul-Löbe-Hauses, Deutscher Bundestag, Berlin

DAS KUNSTWERK

Sind es zwei Männer – oder drei? Sind es Fensterputzer? Gärtner, die Äpfel von Bäumen pflücken? Oder winken sie den Spaziergängern an der Spree zu? Für den Betrachter der Lichtinstallation „Mann auf der Leiter“ von Neo Rauch ergeben sich viele Interpretationsspielräume. Auch wenn auf den ersten Blick vieles unklar ist: Die neongrünen Figuren an der Fassade des Paul-Löbe-Hauses im Berliner Regierungsviertel bilden in jedem Fall einen farbenfrohen Kontrast zum ansonsten eher tristen Parlamentsgebäude. Das Kunstwerk stellt die Männer in fast identischer Pose auf der Leiter dar. Tatsächlich handelt es sich nur um zwei Figuren: Diese sind jedoch durch eine Glaswand voneinander getrennt, dadurch kommt es zu Spiegeleffekten. Je nach Position des Betrachters ist dann ein dritter Mann zu sehen.

Symbolisch soll die Haltung der Männer für die Kultur des demokratischen Gemeinwesens stehen, die Figuren könnten zudem auch den Menschen verkörpern, der nach höheren Zielen strebt. Eine derart komplexe Bildsprache ist typisch für den Leipziger Maler Neo Rauch, der das Kunstwerk entworfen hat. Die Wirkung der Figuren ist nachts am größten, wenn die Neonlichtskulpturen aus der Dunkelheit heraus leuchten, hinweg über die Spree, wo einst die innerdeutsche Grenze verlief. Deshalb erinnern die beiden Männer auf der Leiter auch daran, dass sich in früheren Zeiten Menschen über die Grenze hinweg zuwinkten, ohne sich näher kommen zu können.

DER KÜNSTLER

Neo Rauch gehört zu den bedeutendsten zeitgenössischen Künstlern und ist international erfolgreich. Geboren wurde er 1960 in Leipzig, und dort, am Rande der Stadt, lebt Neo Rauch auch noch heute. Sein Atelier hat er in der ehemaligen Leipziger Baumwollspinnerei. Neo Rauch gilt als prominentester Vertreter der so genannten Neuen Leipziger Schule. Rauchs künstlerische Ausbildung begann Anfang der 1980er Jahre, als er Malerei an der Leipziger Hochschule für Grafik und Buchkunst studierte, später war er selbst als Hochschullehrer und Honorarprofessor tätig.

Rauchs Werke stehen dem Surrealismus nahe, sie sind von Pop Art und Comic beeinflusst, aber auch vom sozialistischen Realismus aus seiner Jugendzeit in der DDR. Neo Rauch selbst versteht seine Werke „als eine Art Gleichgewicht zwischen verschiedenen Extremen, darunter die Wirklichkeit und das Surreale“. Neo Rauchs Arbeiten sind in renommierten Museen auf der ganzen Welt zu sehen – etwa im Museum of Modern Art in New York. Für seine Werke erhielt er zahlreiche Preise. 2018 entwarf



er mit seiner Frau, der Malerin Rosa Loy, das Bühnenbild zur Oper Lohengrin bei den Bayreuther Festspielen.

DAS WETTBEWERBSVERFAHREN

Für die Regierungsneubauten im Berliner Spreebogenbereich wurden Ende der 1990er Jahre verschiedene Kunst-am-Bau-Wettbewerbe veranstaltet. Zahlreiche Kunstschaffende aus aller Welt waren eingeladen. Die Lichtinstallation „Mann auf der Leiter“ an der Ostfassade des Paul-Löbe-Hauses ist aus einem Kolloquium mit 20 Teilnehmenden hervorgegangen. Als Kunstsachverständige standen dem Kunstbeirat für das Paul-Löbe-Haus und das Marie-Elisabeth-Lüders-Haus Prof. Dr. Klaus Werner aus Leipzig und Prof. Dr. Armin Zweite aus Düsseldorf zur Seite.

DAS GEBÄUDE

Das Paul-Löbe-Haus liegt nur wenige Meter vom Reichstagsgebäude entfernt im Berliner Regierungsviertel. Zusammen mit anderen Bauten gehört es zum „Band des Bundes“, das die beiden, früher durch die Mauer getrennten, Teile der Hauptstadt über die Spree hinweg verbindet. In dem 2001 eröffneten Gebäude befinden sich unter anderem Abgeordnetenbüros und Sitzungssäle, benannt worden ist es nach dem Reichstagspräsidenten und Alterspräsidenten des ersten Deutschen Bundestags. Entworfen hat den Achtstöcker der Münchner Architekt Stephan Braunfels. ↗



Zum
[museum-der-1000-orte.de](http://www.museum-der-1000-orte.de)

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 findet sich 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



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

Foto: deagreez/stock.adobe.com

BRANCHE & BERUFSFELD: IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Kaufmännische/r Leiter/in (m/w/d) für unsere beiden Gesellschaften

WBV Wohnbau Betreuungs und
Verwaltungs GmbH Salzgitter
Salzgitter

[Job-ID 043460846](#)

Hauptamtliches Vorstandmitglied (m/w/d)

Gartenstadt Hamburg eG
Wohnungsgenossenschaft
Hamburg

[Job-ID 043289360](#)

Alleingeschäftsführung (m/w/d)

GSG Oldenburg Bau- und Wohn-
gesellschaft mbH über ifp |
Executive Search. Management
Diagnostik.

Oldenburg

[Job-ID 043324559](#)

Allein-Geschäftsführer:in (w/m/d)

Städtische Wohnungsbau GmbH
Göttingen
Göttingen

[Job-ID 042728631](#)

Architekt (m/w/d)

Kölner Wohnungsgenossenschaft eG
Köln

[Job-ID 043438759](#)

Bauingenieurin / Bauingenieur bzw. Technikerin / Techniker Fachrich- tung Straßenbau/Tiefbau (m/w/d)

Stadt Goslar

Goslar

[Job-ID 043523083](#)

Bauleiter (m/w/d) - Region Ost

POLYTAN GmbH

Berlin, Brandenburg

[Job-ID 043126275](#)

Ingenieur*in des Helmholtz- Kompetenznetzwerkes

„Klimagerechtes Bauen“ (m/w/d)

Max-Delbrück-Centrum für
Molekulare Medizin (MDC)
Berlin

[Job-ID 043132173](#)

Architekt*in/Dipl.-Ingenieur*in - Vergabe von Bau- & Bauplanungs- leistungen

Fraunhofer-Gesellschaft e.V.
München

[Job-ID 042742924](#)

Immobilienkaufmann/ Property Manager (m/w/d) im Objektmanagement

BioCampus Cologne Grundbesitz
GmbH & Co. KG

Köln

[Job-ID 041144754](#)

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 29. Januar 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 SOZIALUNTERNEHMERIN

CHRISTINE BLEKS hat „Tausche Bildung für Wohnen“ gegründet. Ein gemeinnütziger Verein, für den Immobilien eine zentrale Rolle spielen. Doch sie müssen kostenlos sein. Mit Hilfe von Immobilienunternehmen geht die Rechnung tatsächlich auf.

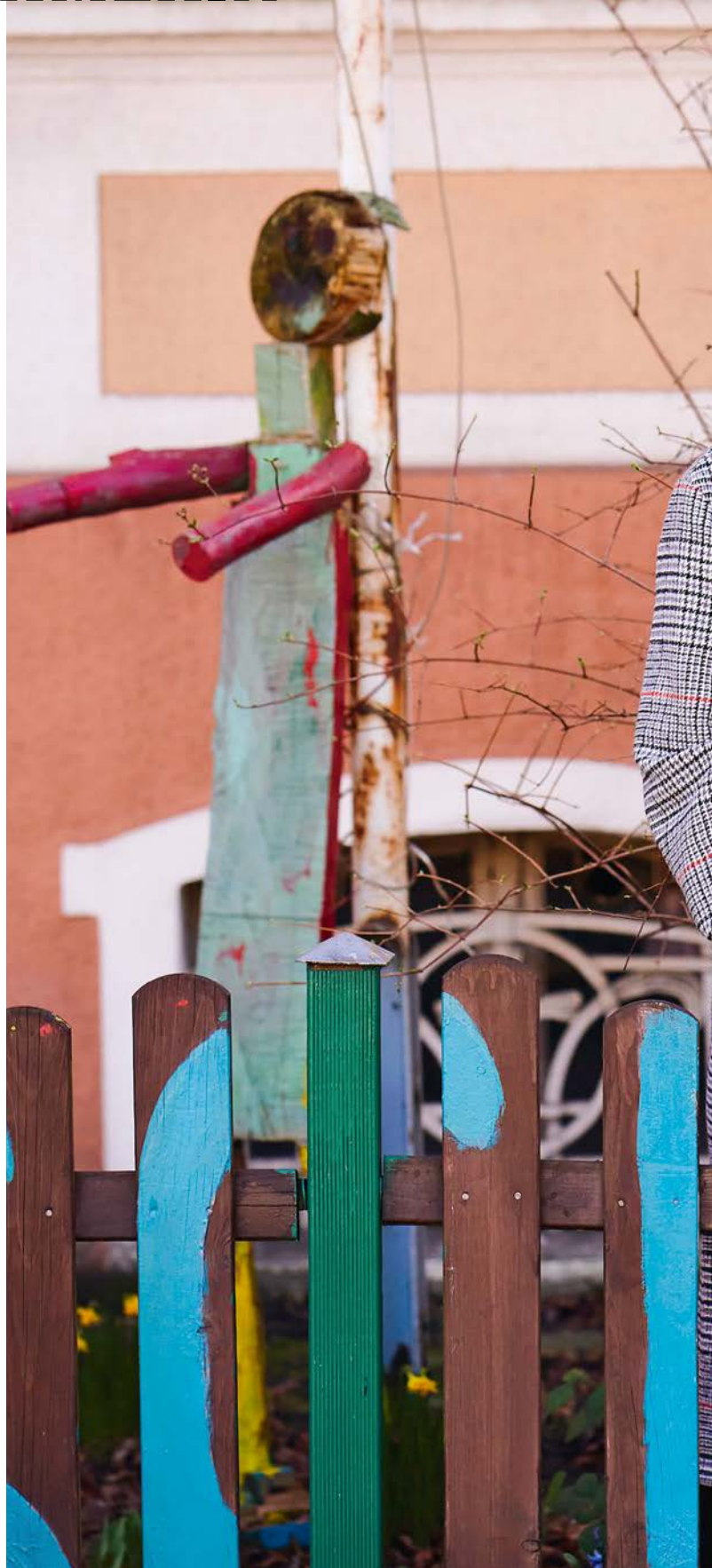
AUSSENANSICHTEN DIE KOLUMNE

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

Als wir 2010 unseren Verein gründeten wollten, war unsere Intention vor allem eine Idee, die wir richtig gut fanden: Wir bieten jungen Erwachsenen mietfreien Wohnraum im Tausch dafür, dass sie Kinder aus segregierten Stadtteilen beim Lernen und im Alltag unterstützen und ihnen einen sicheren Rahmen und Raum dafür bieten.

GETRAGEN VON IDEALISMUS

Worüber wir naiverweise noch nicht nachgedacht hatten: wie wir an die entsprechenden Immobilien rankommen. Wir brauchten mietfreie WGs für die Bildungspatinnen und -paten sowie Spiel- und Lernräume für die Kinder. In Duisburg-Marxloh befanden wir uns zwar in einem Stadtteil, wo es damals etwa 13 Prozent Leerstand gab – keiner wollte dort wohnen –, aber selbst für die vergleichsweise absurd günstigen Mieten fehlte uns das Kapital. Dass es dennoch funktionieren kann, zeigt unsere Entwicklung: Inzwischen haben wir fünf Standorte in NRW aufgebaut und eine Social Fran-





chise in Hamburg – Miete zahlen wir nirgendwo. Gestartet sind wir ohne einen Cent Eigenkapital und ohne jegliche unternehmerische Vorbildung, aber voller Idealismus. Mit Erfolg sprachen wir bei einem Business Angels Pitch in München vor: Ein dem Ruhrgebiet emotional verbundener „Angel“ wollte investieren. Allerdings unter einer Voraussetzung: Wir sollten die Immobilien erwerben. Für insgesamt knapp 50.000 Euro kauften wir zwei 80-Quadratmeter-Wohnungen, steckten weitere 10.000 in die Renovierung – und unser erster Standort konnte Wirklichkeit werden. Wenig später war jedoch selbst in NRW die Lage anders – durch den Zuzug Geflüchteter und Menschen aus den neuen EU-Oststaaten gab es viel weniger Leerstände, die Immobilienpreise stiegen.

MIETFREI, MORALISCH, MUTIG

Was sich herausstellte: Es gibt Immobilienfirmen, die Interesse daran haben, uns mit mietfreiem Wohnraum zu unterstützen, aus ganz unterschiedlichen Gründen. Die Frage, ob wir ein solches Angebot jedoch annehmen dürfen und wollen, war ein großes Diskussionsthema im Team: Passt es zu unseren Werten, mit der „bösen“ Immobilienbranche zusammenzuarbeiten, von Immobilienunternehmen Unterstützung anzunehmen, die nicht den besten Ruf haben, und damit schlechte Presse zu riskieren?

Wir entschieden uns dafür, aus einem ganz einfachen Grund: Unser Ziel ist es, Kinder in prekären Lebenslagen sinnhaft zu unterstützen, ihre Zukunftschancen nachhaltig zu verbessern – und dafür braucht es Räume. Wenn wir die nicht haben, scheitert unser Vorhaben, und der Werte-

kampf wird quasi auf dem Rücken der Kinder ausgetragen. Gleichzeitig hatten wir eine Idee im Hinterkopf, die sich mit dem ungeplanten Kauf der Wohnungen in Marxloh gebildet hatte: Eigentum verpflichtet. Wir hatten gekauft, Verantwortung für zwei Objekte übernommen, sie aufgewertet und sie zu einem angemessenen Preis wieder verkauft, als wir uns verändern mussten.

In ähnlicher Weise kann man das Engagement der Immobilienunternehmen sehen: Sie übernehmen Verantwortung, wenn sie etwas geben, das ungenutzt in ihrem Besitz ist. Sie verleihen ihm eine neue Wertigkeit und sorgen dabei zusätzlich dafür, dass sich für ihre übrigen Mieterinnen und Mieter und den Stadtteil etwas verändert, mehr Durchmischung stattfindet, sich etwas bewegt. Das mag für manche nach Whitewashing oder einem sozial gefärbten Tropfen auf den heißen Stein klingen. Für jedes einzelne Kind, das wir mit unserem Verein jetzt und in Zukunft fördern können, ist es aber unglaublich viel wert.

APPELL AN DIE IMMO-BRANCHE

Das ist, was vorrangig für uns zählt, und deshalb sind wir mehr als glücklich über die Möglichkeit solcher Kooperationen und vor allem das, was wir gemeinsam mit unseren Immobilienpartnern erreichen können! Immobilienunternehmen haben hier eine Facette an Macht in der Hand, die leider nur selten gesehen und genutzt wird – sie können mit wenig Aufwand dazu beitragen, dass es der Gesellschaft ein Stückchen besser geht. Es wäre daher großartig, wenn noch mehr Vertreterinnen und Vertreter der Branche diese kleine Facette nutzen – und in etwas Positives umwandeln. ↯

CHRISTINE BLEKS
ist nicht nur Gründerin des gemeinnützigen Vereins „Tausche Bildung für Wohnen“. Als Mitgründerin des Dienstleisters Impact Society unterstützt sie darüber hinaus auch andere soziale Organisationen.

„ES GIBT IMMOBILIENFIRMEN, DIE INTERESSE DARAN HABEN, UNS MIT MIETFREIEM WOHNRAUM ZU UNTERSTÜTZEN, AUS GANZ UNTERSCHIEDLICHEN GRÜNDEN.“

Christine Bleks



SCHWERPUNKT
MIPI
2024

*Themen, Stände
und Personen.
Die Erwartungen
der deutschen
Marktteilnehmer.
Interview mit der
Messeleitung*

Sag niemals nie

Zurück zum alten Arbeitgeber? Wer einmal gekündigt hat oder wem gekündigt wurde, galt vormals in den Augen von Personalchefs als verbrannt. Doch der zunehmende Fachkräftemangel stärkt nun einen Trend: Rehiring.

Modulare Hausverwaltung

Hausverwaltung ist oft ein nicht besonders lohnenswertes Geschäft. Neu sind Baukastensysteme für Verwalter, die nicht lohnende Verwaltungen profitabel machen wollen. Stimmen und erste Erfahrungen aus dem Markt.

Energieeffizienz schlägt Lage

Die Kennzahl Energieklasse macht nach neuesten Erhebungen einen Unterschied von mehr als 25 Prozent in der Immobilienbewertung aus! Insbesondere die Effizienzklassen G und H führen zum Wertverlust. Wie dieser vermieden wird.

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,
Holger Hartwig, Christian Hunziker,
Norbert Jumpertz, Dr. Hans-Dieter Radecke,
Frank Urbansky

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

Diese Ausgabe enthält folgende (Teil-)Beilagen:
Hausperfekt; Metrona/Brunata

STELLENMARKT

Eva Hofmann
Tel. + 49 931 2791-558
stellenmarkt@haufe.de

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/Jason marz; 08 Landtag; 13 gettyimages/
South_agency; 24 ADI/Patrizia Adamo; 28 EBZ/Sascha
Krekla; 29 Christian Köster; 39 gettyimages/Robbie
Goodall; 44 gettyimages/baona; 47 gettyimages/Robbie
Goodall; 49 Hahn; 50 gettyimages/Robbie Goodall;
59 gettyimages/luza studios; 60 gettyimages/Laurence
Dutton; 63 gettyimages/luza studios; 66 gettyimages/
MirageC; 70 IVD; 80 gettyimages/effevi/baranozdemir/
Westend61; 88 DLE Group AG; 90 AdobeStock/Small-
WorldProduction; 91 marc-olivier-jodoin/unsplash,
gettyimages/Jackal Pan; 93 gettyimages/Yuichiro Chino;
94 Ecoworks GmbH; 95 Gewobau Erlangen, Wolfgang
Schmitt; 96-97 VBW Bauen und Wohnen GmbH, Bochum;
Deutsche Energie-Agentur (Dena); 98 gettyimages/alexe-
manuel; 100 Intreal; 101 Martina Rozok; 102 gettyimages/
Westend61; 104 Landbanking Group; 111 Michael Engler;
112 MICHEL JOHNER - 360 MEDIAS; 114 Bad Hers-
felder Festspiele/S.Sennewald

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



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.



MAGIE IN DER RUINE

Auch ein Gebäude kann eine Hauptrolle spielen. Zu erleben ist dies in Nordhessen auf den **BAD HERSFELDER FESTSPIELEN**.

Alle Jahre wieder komme ich in den Genuss, dass „Mein schönstes Kulturerlebnis“ quasi zu mir nach Hause kommt. Denn die Bad Hersfelder Festspiele finden in meiner nordhessischen Heimat statt. Schon als Kind und Jugendliche spürte ich, dass hier in jedem Sommer etwas Magisches passiert. Das liegt nicht zuletzt an der einzigartigen Atmosphäre der Stiftsruine. Bei den Festspielen dient sie als Schauspielhaus. In jedem Theaterstück oder Musical spielt immer auch sie eine Hauptrolle.

Regnet es, wird einfach ein Dach von Frei Otto (Münchener Olympiastadion) aufgespannt. Das Publikum sitzt dann geschützt im Mittelschiff. So kann es bei jedem Wetter die wunderbare Freiluftbühne in der weltgrößten romanischen Kirchenruine genießen.

In den 1960er bis 1980er Jahren standen die großen Klassiker auf den Spielplänen. Als Teenie lief ich mit meinem Autogrammalbum und weichen Knien herum. Ich wollte Unterschriften von Mario Adorf, der damals Shakespeares „Othello“ spielte, und von Will Quadflieg aus Brechts „Das Leben des Galilei“. Über die Jahre hinweg wurde das Programm moderner und leichter. Neben Schiller, Goethe und Shakespeare gibt es seit den 2000ern alljährlich auch ein Musical zu erleben. „Evita“ mit Helen Schneider in der Hauptrolle ist und bleibt mein persönliches Highlight! Niemals habe ich eine bessere Inszenierung gesehen und gehört.

Bei den Musicals – in diesem Jahr „Jesus Christ Superstar“ – spielt immer ein erstklassiges Orchester live auf. Das ist nur noch ganz selten in deutschen Theatern. Die Festspiele in der Stiftsruine sind für mich nicht bloß ein Stück Heimat. Sie sind auch die herausragende Kulisse für ganz besondere Kulturerlebnisse. Diese versäume ich in keinem Jahr. 2024 werden unter anderem „Die Dreigroschenoper“, und „A Chorus Line“ aufgeführt. Auch „Wie im Himmel“, der berührende Stoff um einen berühmten Dirigenten in einem Dorfchor, wird gespielt. Darauf freue ich mich jetzt schon. Vielleicht sehen wir uns ja im „Salzburg des Nordens“. So wird Bad Hersfeld immer mal wieder liebe- und respektvoll genannt. ↵



DR. MARION HENSCHEL
ist Vorsitzende
der Geschäftsführung der
STRABAG
Property and
Facility Services
Unternehmens-
gruppe.

mipim[®]

The Global Urban Festival

Pre-opening 11 March

12-15 March 2024

Palais des Festivals, Cannes, France

Through a unique, urban festival lasting 4 days in Cannes, MIPIM influences and accelerates the transformation of the built environment, welcoming diverse individuals and businesses.

MIPIM connects and inspires the real estate community, investors, end users, tech innovators and civic leaders to help forge more sustainable, liveable, and prosperous places for all.

To catalyse concrete solutions, MIPIM combines face-to-face discussions, networking events and thought-leadership with development opportunities and access to global capital.

Be a part of MIPIM

Built by
RX In the business of
building businesses

mipim.com



kleinanzeigen
Immobilien

Große Wirkung



Erfolg ohne Barrieren.

Mehr Sichtbarkeit mit flexiblen Konditionen
und transparenten Preisen.