Immobilienwirtschaft 2015

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

MITGLIEDER | Mitgliedsverbände

agenda4

BIIS Bundesverband der Immobilien-Investment-Sachverständigen e.V.

bsi Bundesverband Sachwerte und Investmentvermögen

BTGA

Bund Deutscher Architekten BDA

Bundesverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e. V. Ihre Experten für Garten & Landschaft

BVI

LEG Landes- und Stadtentwicklungsgesellschaften

CoreNet Global | Central Europe Chapter

DGNB Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen German Sustainable Building Council

DVP Deutscher Verband der Projektmanager in der Bau- und Immobilienwirtschaft e.V.

Frauen in der Immobilienwirtschaft e. V.

GEFMA German Facility Management Association

GERMAN COUNCIL OF SHOPPING CENTERS

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

DIE DEUTSCHE BAUINDUSTRIE BAUEN UND SERVICES

INITIATIVE CORPORATE GOVERNANCE DER DEUTSCHEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT

ivd

IMMOEBS

IWS Immobilienwirtschaft Stuttgart e.V. Verband für die Metropolregion Stuttgart

Institut Bauen und Umwelt e.V.

nachtragsfrei

RICS

Urban Land Institute Germany/Austria/Switzerland

vdp VERBAND DEUTSCHER PFANDBRIEFBANKEN

MITGLIEDER | Mitgliedsunternehmen

Aareal Bank Group
ABG Unternehmensgruppe
ACCOR Open New Frontiers in Hospitality
acrest property group
ActivumSG
ARCADIS Infrastruktur · Wasser · Umwelt · Immobilien
AURA LIGHT
aurelis Real Estate Management
AVW Unternehmensgruppe Versicherungsmakler
AXA Real Estate IM An AXA Investment Managers Company
BILFINGER
BLS ENERGIEPLAN a GE Germany Technology company
BÖGNER HENSEL & PARTNER
bouwfonds investment management
bulwiengesa
CBRE
DEUTSCHE EIGENHEIM
CLIFFORD CHANCE
Colliers INTERNATIONAL
COMMERZ REAL Commerzbank Gruppe
BauGrund Verwaltung von Immobilien-Vermögen Ein Unternehmen der Aareal Bank Gruppe
DES Deutsche EuroShop
DEUTSCHE/HYPO Ein Unternehmen der NORD/LB
DIH DEUTSCHE IMMOBILIEN HOLDING AKTIENGESELLSCHAFT
Deutsche Kautionskasse Moneyfix® Mietkaution. Eine Sorge weniger.
Dr. Lademann & Partner Gesellschaft für Unternehmens- und Kommunalberatung mbH
DREES & SOMMER
DSK DSK Deutsche Stadt- und Grundstücksentwicklungsgesellschaft
DTZ a UGL company
ebertz & partner E&P Real Estate
F&C REIT Asset Management
fair value REIT
FERI
FEURING Visionary Hotel Development · Established 1959
formart IHRE WERTE. IHRE WELT.
GBW GRUPPE
GENERALI Immobilien
GETEC WÄRME & EFFIZIENZ
Gleiss Lutz
GLS ImmoWert das macht Sinn
Hahn Gruppe
hamborner REIT ZUKUNFT BRAUCHT SUBSTANZ
HAMBURG TRUST
HANSEATISCHE IMMOBILIEN HANDLUNG
HANNOVER LEASING
HOCHTIEF HTP PROJEKT ENTWICKLUNG
Hogan Lovells
HSH NORDBANK
iba Internationale Berufsakademie staatlich anerkannt · University of Cooperative Education – Studienort Freiburg –
IC IMMOBILIEN GRUPPE
IMMOBILIS TRUST GmbH
immonet.de Wir sind Immobilien
imtargis
Imtech
investa Projektentwicklung
KALO einfach persönlicher.
KGAL
Kienbaum
KIT Karlsruher Institut für Technologie
KPMG cutting through complexity
MARITIM HOTELS
MEAG
MEC METRO-ECE Centermanagement
METRO PROPERTIES
mfi
OLSWANG
OVG real estate
P+P Pöllath + Partners Attorneys-at-Law · Tax Advisors
PATRIZIA WERTE ENTSCHEIDEN
PHILIPS
RAG Montan Immobilien
RBS roever broenner susat
Real I.S.
renz solutions Wissen schafft RaumWert
REWE GROUP
SOLAR ASSET MANAGEMENT
STEIGENBERGER HOTEL GROUP
sto
STRABAG TEAMS WORK.
SÜDEWO SÜDDEUTSCHE WOHNEN
TPW
TREUREAL
Crowe Horwath. Trinavis
UNDKRAUSS Baugesellschaft mbH Berlin
Union Investment
WVB CENTURIA
Warth & Klein Grant Thornton An instinct for growth
WATSON FARLEY & WILLIAMS
WestImmo
WestFonds GmbH

Adina apartment hotels
ALLEN & OVERY
Allianz
alstria First German REIT
APOPROJEKT Partner für Mieterausbau.
bauwens
BEITEN BURKHARDT
BEOS
Berlin Hyp
Berliner Volksbank
Bundesanstalt für Immobilienaufgaben
BUWOG group
CA IMMO
CapTen AG Advisory • Contracting • Financing • Valuation
Catella Real Estate AG Kapitalanlagegesellschaft
CORPUS SIREO REAL ESTATE
CUSHMAN & WAKEFIELD Global Real Estate Solutions
Deka Immobilien
Deloitte.
DEUTSCHE ANNINGTON Schön, hier zu wohnen.
DG HYP Entschieden besser finanziert.
DIC
DIFEN BREEAM DE
DIP THE ALLIANCE OF PROPERTY COMPETENCE
Deutsche Office
ECE
ENA EXPERTS Real Estate Valuation
EY Building a better working world
EUREF
evoreal Projektentwicklung
GAGFAH GROUP
GARBE LOGISTIC AG
GASAG CONTRACTING
GATEWAY REAL ESTATE AG
GBI www.gbi.ag
GOLDBECK
Goodman
Groß & Partner
GSK STOCKMANN + KOLLEGEN
GSW
HAUCKSCHUCHARDT
HBB
hcb hospitality competence berlin
HEIDRICK & STRUGGLES
Hochschule Bochum Bochum University of Applied Sciences Fachbereich Architektur
ifes Institut für angewandte Energieanalysen und Facility Management
IHG InterContinental Hotels Group
IKEA
IMI Hydronic Engineering IMI HEIMEIER IMI TA IMI PNEUMATEX
IMMOBILIEN SCOUT24
IPD
IRE|BS Immobilienakademie International Real Estate Business School Universität Regensburg
ista
IMMOBILIENWERTE HAMBURG
JLL
LATHAM&WATKINS LLP
LB≡BW Immobilien
LEG gewohnt gut.
LHI Qualität für Ihren Erfolg
mace
Minol Alles, was zählt.
MORRISON FOERSTER
MOTEL ONE
NAI apollo group Commercial Real Estate Services, Worldwide.
UNTERNEHMENSGRUPPE NASSAUISCHE HEIMSTÄTTE WOHNSTADT
PROJECT Investment
PROLOGIS
PROSPERIS Investments & Services
PSP MÜNCHEN
pwc
RREEF
savills
SCHOMBERG & CO. REAL ESTATE CONSULTING
SEB
SIEMENS
talanx.
TaylorWessing
THOMAS DAILY
TLG IMMOBILIEN
TME CONSULTING Transformation Management Experts
URBANA. Zukunft einschalten
URS
Value AG the valuation group
VIESSMANN climate of innovation
VIVAWEST Wohnen, wo das Herz schlägt.
WIM Wiesbadener Immobilien Management GmbH
WISAG
wts TAX LEGAL CONSULTING

Immobilienwirtschaft 2015

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

Dr. Andreas Mattner | Präsident des ZIA

Vorwort

Mittendrin statt nur dabei

Sehr geehrte Damen und Herren,

das vergangene Geschäftsjahr war für den ZIA ein Jahr des Wandels und des Wachsens. Neue Mitglieder (wir sprechen jetzt für 37.000 Unternehmen), neue Themenfelder, ein neuer Geschäftsführer, erstmals ein offizieller Innovationsbeauftragter, die Gründung eines wissenschaftlichen Beirates und seit Oktober 2014 auch eine neue Geschäftsstelle zeigen: Unser Verband ist zwar jung an Jahren, aber dafür umso kräftiger, moderner und aufstrebender. Und da, wo der ZIA vorher schon inhaltlich war, sind wir jetzt auch geografisch angekommen – mitten im politischen Berlin.

Nach neun erfolgreichen Jahren am Spittelmarkt konnten wir im Herbst die neue Geschäftsstelle Unter den Linden 42 beziehen, was eine echte Adresse ist. Damit sind wir nur noch 500 Meter vom Reichstag entfernt, und direkt unter uns trifft sich die Berliner Politik und Prominenz im Café Einstein.

Die Wege zur Politik sind für den ZIA kürzer geworden. Das liegt aber nicht nur an der räumlichen Nähe, sondern ist vor allem Ergebnis unserer jahrelangen Bemühungen um verbindliche und konstruktive Interessenvertretung, die unseren Verband zu einem geschätzten Ansprechpartner gemacht hat, der von der Berliner Bühne nicht mehr wegzudenken ist und auf den politische Entscheider auch von sich aus zugehen.

Entsprechend ist es uns im vergangenen Jahr an vielen Stellen gelungen, legislative Vorhaben zu verbessern, indem wir rechtzeitig auf Schwachstellen hingewiesen haben, an Anhörungen im Bundestag teilnahmen, Stellungnahmen abgaben und auch im persönlichen Gespräch immer wieder den Finger in die Wunden legten, aber auch Salbe und Pflaster dabei hatten.

Ein großes – und inzwischen abgeschlossenes – Thema war zweifelsohne die Mietpreisbremse. Im Eifer des Wahlkampfgefechts ersonnen, sind am Ende von der großen Bremse nur noch zwei abgefahrene Bremsbäckchen übrig geblieben. Immer wieder haben wir betont: Steigende Mieten kann man nur mit Neubau bekämpfen. Und so sind wir zwar auch über das Rumpfgesetz nicht glücklich, aber haben doch zentrale Punkte ändern können, indem Neubauten und grundlegend sanierte Wohnungen nicht in den Anwendungsbereich fallen.

Nun stehen noch die Diskussionen um die Mietenspiegel und die Modernisierungsumlage an und erfordern weitere Überzeugungsarbeit – auch im „Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen“, das inzwischen die Arbeit aufgenommen hat und bei dem der ZIA als privilegierter Partner nicht nur dabei ist, sondern mittendrin. Hier geht es darum, Mittel und Wege zu finden, um das politische Ziel, nachhaltigen und bezahlbaren Wohnraum zu schaffen, nicht durch immer neue Auflagen bürokratischer, energetischer oder steuerrechtlicher Art zu konterkarieren.

Nicht wenige der geltenden Auflagen bei Neubauprojekten halten wir ordnungsrechtlich für falsch. Jenseits dieser ‚ideologischen‘ Erwägungen muss aber vor allem klar sein: Jeder Spielplatz, jeder Lärmschutz, jede Wärmedämmung, jede Erhöhung der Grunderwerbsteuer und jede Nachweispflicht kostet Zeit, Personal und Geld – und wird letztlich auf die Verkaufs- und Vermietungspreise aufgeschlagen. Deshalb begleiten wir auch kritisch den „Nationalen Aktionsplan Energieeffizienz“. Wenn die

politischen Entscheidungsträger höhere Mieten und Kaufpreise verhindern wollen, müssen sie entweder die Ansprüche reduzieren oder an anderer Stelle Ausgleich schaffen – zum Beispiel durch die vom ZIA seit Jahren geforderte Sanierungs-AfA.

Das vom Bundeskabinett im Frühjahr beschlossene Paket zur Entlastung von Bürokratie ist deshalb mit Sicherheit ein wichtiger Schritt, aber greift dennoch in seiner Fokussierung auf den Mittelstand und durch die vollständige Ausblendung von bürokratischen Hürden im Bau- und Planungsrecht viel zu kurz. Hier werden wir uns für eine deutliche Nachjustierung einsetzen.

Erfreuliches lässt sich im Moment in Brüssel beobachten. Den Dialog mit EU-Kommissar Günther Oettinger pflegen wir auch in dessen neuer Zuständigkeit für Digitales weiter intensiv und erfolgreich. Zudem hat die EU-Kommission ihr Grünbuch zum EU-Kapitalbinnenmarkt am 18. Februar 2015 vorgelegt. Es betrifft vor allem alternative Finanzierungsformen außerhalb der Banken und verfolgt die Tendenz einer Deregulierung. Das ist nach der großen Regulierungswelle der letzten Jahre dringend geboten und ist ein Stück weit sicher auch an dieser Stelle ein Erfolg des „steten Tropfen“ unserer Lobbyarbeit.

Dabei ist klar: Jeder Verband ist nur so stark, wie ihn seine Mitglieder machen. Unsere Mitglieder machen uns sehr stark – durch Masse und vor allem durch sachorientierte Arbeit. Dafür bin ich dankbar, und für unseren Verband ist es ein Ansporn, Gutes fortzuführen und Neues rechtzeitig zu adressieren. Nur so können wir unser Selbstverständnis als „Stimme der Immobilienwirtschaft“ zuverlässig und wirkmächtig umsetzen und die Rahmenbedingungen für die gesamte Branche stabil halten und an den nötigen Stellen verbessern. Zum Neuen zählen auch die Platzierung des Themas Innovation in der Immobilienwirtschaft und die Berufung des Innovationsbeauftragten. Hier ist es dem ZIA gelungen, als Themensetter eine breite Befassung auch außerhalb unserer Organisation auszulösen. Zudem haben wir einen wissenschaftlichen Beirat eingesetzt, mit dem wir das schon bisher große Themenspektrum des ZIA erweitern können.

Wie groß dieses ist, davon können Sie sich auf den folgenden Seiten überzeugen. Externe Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft beleuchten Trends und Themen von Digitalisierung bis hin zu Flächenstandards, und im Verbandsteil zeigen unsere Ausschuss- und Plattform-Vorsitzenden, woran der ZIA im vergangenen Jahr gearbeitet hat.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre.

Ihr

Dr. Andreas Mattner
Präsident des ZIA

Günther Oettinger | EU-Kommissar für Digitale Wirtschaft und Gesellschaft

Grußwort

Die digitale Revolution steht erst am Anfang

Sehr geehrte Damen und Herren,

die einen wissen es, die anderen ahnen es und die Dritten negieren es: Die zunehmende Digitalisierung wird unseren Alltag großflächig ändern. Das gilt für unser privates Leben genauso wie für die Wirtschaft, für Produkte und für Prozesse. Neu ist das Phänomen nicht. Neu ist aber das Tempo, mit dem wir im Monatstakt relevante Fortschritte beobachten. Dabei geht es heute nicht mehr nur um Telekommunikation und Datenverarbeitung. Heute geht es darum, wie die ICT-Welt auch jenseits der Industrie neue Chancen und Anforderungen für alle Wertschöpfungsbereiche und Sektoren der Wirtschaft mit sich bringt.

Die Immobilienwirtschaft ist einer der größten Sektoren der deutschen Volkswirtschaft. Ob Baugeräte, Baustoffindustrie, Hoch- und Tiefbau, Gebäudemanagement und Vermarktung – all das wird in der digitalen Welt anders organisiert werden als noch vor 20 Jahren.

Hinzu kommt: Die Konkurrenz schläft nicht. Es gibt bei Google, Apple, Facebook und diversen Start-Ups ein Meer an Überlegungen, wie man bisher fremde Arbeitsfelder übernehmen kann. Dass Apple und Google sich zum Beispiel mit der Idee tragen, ein Auto zu entwickeln, greift unmittelbar in das Geschäftsfeld von Daimler und BMW ein.

Wie schnell sich die ICT-Unternehmen zu digitalen Großkonzernen aufgeschwungen haben, bestätigt auch ein Blick auf die Börse: Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft – vier von fünf dieser Unternehmen gab es vor 30 und teilweise selbst vor 15 Jahren noch gar nicht. Inzwischen sind sie jedoch an der Börse doppelt so hoch bewertet wie die DAX 30 Konzerne. Das heißt im Umkehrschluss: Die 30 Lokomotiven der deutschen Wirtschaft – SAP, BMW, VW, Daimler, BASF, Siemens, DHL, Post etc. – sind nur halb so viel wert wie die fünf amerikanischen ICTs.

Europäische Strategie nötig

Diesen Wandel können wir nicht aufhalten. Aber wir können ihn mitgestalten. Das gelingt aber nur, wenn wir nicht getrennt agieren, jedes Mitgliedsland der EU für sich – sondern eine gemeinsame europäische Strategie haben. Dazu gehört ein digitaler Binnenmarkt. Die EU hat zwar einen funktionierenden Binnenmarkt für Nahrungsmittel, für KFZ und auch für Investoren. Nicht jedoch funktioniert dieser Binnenmarkt bisher für Digitales. Wir haben 28 fragmentierte Netze, wir haben 28 verschiedene Regeln für Datenschutz usw. Nötig ist eine europäische Kultur der Datensicherheit, ein europäischer Standard gegen Hacking und ein Netzausbau und eine Frequenzvergabe, die sich nicht an veralteten Landesgrenzen orientiert.

Auch die Verbreitung digitaler Infrastruktur ist in Europa noch sehr ungleich verteilt – obwohl diese, so wage ich zu behaupten, künftig wichtiger sein wird als die klassische Infrastruktur. Heute hat jeder Hof, jedes Wohngebiet eine ausreichende Versorgung mit Straßen, um Möbel zu transportieren, die Kinder in die Schule zu bringen oder Steaks beim Metzger zu kaufen. Auch Abwasser und Strom sind in den allermeisten Gegenden der EU gesichert und mit Beitragssatzungen und Trägerlasten perfekt geregelt.

Wesentlich schlechter sieht es bei der digitalen Infrastruktur aus. Verantwortung und Finanzierung, aber auch Anspruch an Qualität und Verfügbarkeit sind wesentlich weniger geregelt. Schnelles Internet und stabile Leitungen sind aber nicht nur in Großstädten

vonnöten, sondern auch beim Metzgermeister aus dem Hochschwarzwald, der Catering anbietet und seine Anfragen in Echtzeit beantworten will. Auch für ältere Menschen sind digitale Lösungen eine Chance, länger zu Hause wohnen zu können. Smart Homes gehören genauso dazu wie Automotive Driving, das Seheinschränkungen oder verzögerte Reaktionszeiten technisch durch Datenübertragung in Millisekunden ausgleichen kann.

Wir brauchen deshalb flächendeckend eine stabile digitale Infrastruktur. Die Ausbaudimensionen müssen dabei von Anfang an großzügig geschätzt werden. Das nötige Datenübertragungsvolumen wird jährlich in hohen Raten steigen. Wir müssen deshalb schon jetzt Milliarden in Glasfaser und Rechenzentren investieren und in eine sinnvolle Vergabe der Lizenzen – Stichwort 5G – einsteigen.

All das darf aber nicht nur entlang der nationalen Gebietsgrenzen passieren. Eine Immobilie in Aachen hat auch noch im Wirtschaftsraum von Maastricht einen Wert. Die nationalen Gebietsgrenzen sind ein veralteter Standard, wenn es um Netzausbau oder Frequenzvergabe geht.

Was aber heißt das nun für die Immobilienbranche?

Dass auch hier Abläufe angepasst und technische Möglichkeiten verändert werden, steht außer Zweifel. Natürlich ist auch in der Vermarktung eine digitale Revolution vonstattengegangen; kaum noch jemand verkauft oder vermietet eine Immobilie per Print-Anzeige. Und auch der Anspruch an Personal ändert sich; statt Buchhaltern werden künftig eher technische Kompetenzen gebraucht.

Aber selbst der reine Wert von Immobilien ist von der Digitalisierung betroffen. Im Zuge der Digitalisierung können Immobilien ihren Wert im positiven wie negativen Sinne ändern. Bankfilialen zum Beispiel dürften in naher Zukunft weniger gefragt sein, weil immer mehr Banken ihre Leistungen online anbieten. Auf der anderen Seite könnten wir mit wachsender Nachfrage nach Logistikimmobilien rechnen, da ein immer größerer Anteil des Konsums online abgewickelt wird.

Alles in allem: Die digitale Revolution steht erst am Anfang. Es lohnt aber, auf den Zug aufzuspringen.

Günther Oettinger
EU-Kommissar für Digitale Wirtschaft und Gesellschaft

Sigmar Gabriel | Bundesminister für Wirtschaft und Energie

Grußwort

Gemeinsam Energieeffizienz voranbringen

Energieeffizienz-Netzwerke bieten Praktikern aus Unternehmen einen strukturierten Erfahrungs- und Ideenaustausch zum Thema Energieeffizienz. Im Netzwerkprozess wird Energieeffizienz erlebbar und handhabbar gemacht. Informierte Beschäftigte mit umfassenden Kenntnissen bei der Identifizierung, Bewertung und Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen sind eine wesentliche Bedingung, damit die Wirtschaft Investitionen in Energieeffizienz mit hohen Renditen tätigen kann. Gerade auch die Immobilienwirtschaft ist ein wichtiger Akteur, wenn es um die Verbesserung der Energieeffizienz und damit um den Erfolg der Energiewende geht. Ihre Beteiligung an der Netzwerkinitiative ist deshalb wichtig.

Mit dem Nationalen Aktionsplan Energieeffizienz (NAPE) stärkt die Bundesregierung den Bereich Energieeffizienz als zweite Säule der Energiewende. Die Energiewende kann nur ein Erfolg werden, wenn es uns gelingt, den Primärenergieverbrauch in Deutschland bis zum Jahr 2050 zu halbieren, um den verbleibenden Verbrauch weitgehend über erneuerbare Energie zu decken. Energieeffizienz ist aber nicht nur essenziell für unsere Ziele in der Energie- und Klimapolitik, sie hat darüber hinaus eine Funktion bei der Erschließung neuer wirtschaftlicher Potenziale und der Erhaltung unserer Wettbewerbsfähigkeit als Industrienation.

Der NAPE trägt der Tatsache Rechnung, dass die Energiewende nicht allein eine Stromwende ist. So sollen bis 2020 14 Prozent des Endenergieverbrauchs für Wärme und Kälte aus erneuerbaren Energien erzeugt werden. Ziel der Bundesregierung ist ein nahezu klimaneutraler Gebäudebestand bis zum Jahr 2050. Das heißt, ohne die Immobilienwirtschaft wird die Energiewende kein Erfolg.

Die Potenziale für Effizienzsteigerungen und Kostensenkungen sind groß: Rund ein Drittel unserer CO_2-Emissionen und knapp 40 Prozent unseres Endenergieverbrauchs entfallen auf die Raumwärme, der Großteil davon in Wohngebäuden. Um dieses Potenzial zu nutzen, müssen wir die Sanierungsaktivitäten im Bestand erhöhen und auch bei den Neubauten mehr für Effizienz tun. Einfamilienhäuser sind genauso betroffen wie Mehrfamilienhäuser, selbstgenutztes Eigentum genauso wie vermieteter Wohnraum.

Unsere Effizienzziele machen hohe Investitionen nötig. Deshalb erhöhen wir die finanziellen Anreize für die energetische Gebäudesanierung und den Neubau, optimieren die Förderung für den Einsatz erneuerbarer Energien bei der Wärmebereitstellung und schaffen ein neues Marktanreizprogramm Energieeffizienz. Das hilft den Eigentümern von Immobilien dabei, die notwendigen Investitionen zu tätigen, und es hilft den Mietern, Heizkosten zu sparen. Durch ihre enorme Hebelkraft wirken diese Förderprogramme zudem wie ein Konjunkturprogramm für die mittelständische Wirtschaft.

Der NAPE stellt heraus, dass Energieeffizienz ein Rendite- und Geschäftsmodell ist, zu dessen Erschließung die Bundesregierung aktiv beitragen will. Investitionen in Energieeffizienz bieten Unternehmen die Möglichkeit, ihre Energiekosten langfristig zu senken. Um hierfür geeignete Investitionsobjekte zu identifizieren, benötigen Unternehmen motivierte Beschäftigte, die über die notwendigen Kenntnisse und Kompetenzen zur Identifizierung von Einsparpotenzialen und geeigneten Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz verfügen. Hier setzt der Netzwerkgedanke

INITIATIVE
ENERGIEEFFIZIENZ
NETZWERKE

an, den wir im Rahmen der Initiative Energieeffizienz-Netzwerke gemeinsam mit Verbänden und Organisationen der Wirtschaft aufgegriffen haben. Bis zum Jahr 2020 wollen wir für die Initiierung von 500 Netzwerken sorgen.

In einem Energieeffizienz-Netzwerk tauschen sich Praktiker aus Unternehmen einer Region über ihre Erfahrungen im Umgang mit Energieeffizienz-Projekten und über neue Ansätze zur Effizienzsteigerung aus. Hierbei werden sie von geschulten Energieberatern unterstützt.

Zu Beginn des Netzwerkprozesses wird ein Energie-Audit in den beteiligten Unternehmen durchgeführt, das die gegebenen Energieverbräuche misst und erste Hinweise auf Einsparpotenziale liefert. Basierend auf den Ergebnissen dieser Audits setzen sich die Unternehmen ein individuelles Einsparziel. Energieeffizienz wird so erleb- und handhabbar und bleibt eben kein abstraktes Thema in der täglichen Arbeit.

Im Rahmen bestehender Netzwerke in Deutschland stand bislang das produzierende Gewerbe im Mittelpunkt. Mit der Initiative Energieeffizienz-Netzwerke verbreitern wir den Fokus und nehmen auch andere Sektoren und Branchen in den Blick. Auch in der Bau- und Immobilienwirtschaft allgemein, bei der Produktion von Gebäudeteilen und -technik sowie dem effizienten Betrieb von Gebäuden kann der Austausch unter Praktikern wichtige Impulse aussenden. Die Bundesregierung geht davon aus, dass sich im Rahmen der Initiative eine große Vielfalt an verschiedenartigen Netzwerken bilden wird.

Ich würde es sehr begrüßen, wenn sich auch die Akteure aus der Immobilienwirtschaft an der Initiierung und Durchführung von Netzwerken aktiv beteiligen und ihre spezifischen Kompetenzen einbringen.

Die Netzwerkinitiative wächst: Inzwischen sind 20 Verbände und Organisationen der Wirtschaft beigetreten. Dies zeigt, dass der Netzwerkansatz eine hohe Akzeptanz genießt und ein geeignetes Mittel zur Stärkung einer Kultur der Energieeffizienz in den Betrieben ist. Mit der Initiative leistet die deutsche Wirtschaft einen wichtigen Beitrag zur Erreichung unserer energie- und klimapolitischen Ziele. Ich sehe dies auch als ein Zeichen für die Bereitschaft, selbst Verantwortung für den Erfolg der Energiewende zu übernehmen. Die Partner sind derzeit dabei, Angebote für die Unterstützung von Netzwerkinitiatoren zu schaffen und eine Geschäftsstelle einzurichten. Als Bundesregierung werden wir uns über die Laufzeit der Initiative bis zum Jahr 2020 aktiv einbringen. Aber auch die Immobilienwirtschaft kann zum Erfolg beitragen. Ich möchte Sie daher ganz herzlich zur Beteiligung an der Netzwerkinitiative einladen!

Ihr

Sigmar Gabriel
Bundesminister für Wirtschaft und Energie

Dr. Barbara Hendricks | Bundesministerin
für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit

Grußwort

Im Bündnis zu mehr bezahlbarem Wohnraum

Sehr geehrte Damen und Herren,

Bereits seit einigen Monaten gibt es das vom Bundesbauministerium ins Leben gerufene Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen. Die Arbeitsgruppen arbeiten und mit einem Memorandum wurden Handlungsfelder und Organisationsweise festgeschrieben. Jetzt kommt es darauf an, gemeinsame Lösungen und Ergebnisse zu finden, die in einem Maßnahmenpaket umgesetzt werden können. Der Wohnungsbau ist inzwischen eine wichtige Stütze der guten Konjunktur in Deutschland.

In den vergangenen Monaten gab es eine Reihe von Anlässen, um über das Bauen in Deutschland zu diskutieren. Unter anderem, weil wir mehr bezahlbaren Wohnungsneubau in den Ballungsräumen benötigen und Unterkünfte für eine gestiegene Zahl von Flüchtlingen aus Kriegs- und Krisengebieten schaffen müssen. Aber auch die Energiewende hat das Thema Bauen stark beeinflusst. Energieeffiziente Neubauten wie Plusenergiehäuser und energetisch hochwertig sanierte Bestandsbauten können mit dazu beitragen, dass Deutschland seine Klimaschutzziele erreichen und Klimaschutztechnologien weltweit erfolgreich exportieren kann. Deshalb spielt der Baubereich im Aktionsplan Klimaschutz 2020 neben der Energieerzeugung eine zentrale Rolle. Das alles zusammengenommen zeigt: Bauen ist „in“ und wird in den öffentlichen Debatten völlig zu Recht wieder stärker beachtet. Ich halte das für eine notwendige, gute und richtige Entwicklung.

Trend zu mehr Wohnungsneubau verstärken

Der gesamte Bereich der Immobilien-, Bau und Kreditwirtschaft spielt für unsere Volkswirtschaft und für Deutschland als attraktiver Wirtschaftsstandort eine wichtige stabilisierende Rolle. Der deutsche Wohnimmobilienmarkt ist insgesamt solide und stabil aufgestellt und bietet damit ausgezeichnete Bedingungen für weitere Investitionen. Die gute Nachricht ist: Die Wohnungsbautätigkeit hat bereits in den vergangenen Jahren wieder zugenommen. 2013 wurden 215.000 neue Wohnungen fertiggestellt, 2014 waren es rund 240.000 und für 2015 erwarten wir einen weiteren Anstieg der Baufertigstellungen. Unsere gemeinsame Aufgabe ist es, diesen Trend weiter zu verstärken. Mit mehr Wohnungsneubau können wir nicht nur dazu beitragen, dass wieder mehr Menschen auch in den Ballungsräumen bezahlbaren Wohnraum finden und dass die Mietpreisentwicklung gedämpft wird, sondern wir unterstützen auch die gute wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland. Gerade hat die Bundesbank in ihrem aktuellen Monatsbericht den Wohnungsbau als eine der „Hauptantriebskräfte“ für die derzeitige „lebhafte konjunkturelle Aufwärtsbewegung“ bezeichnet. Ich finde, das ist Ansporn und Verpflichtung zugleich.

Memorandum im Bündnis verabschiedet

Seit einigen Monaten gibt es das Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen. Neben dem Zentralen Immobilien Ausschuss (ZIA) sind alle relevanten Akteure mit am Tisch, die für bessere Rahmenbedingungen und mehr Investitionen in den Wohnungsneubau in Deutschland sorgen können. Dieses Bündnis ist eine große Chance für das Bauen und für den Wohnungsbau in Deutschland. Deshalb müssen sich alle Beteiligten aber nicht nur fragen, was ihnen das Bündnis nützt, sondern auch, wie sie zum Erreichen des gemeinsamen Zieles beitragen können. Kürzlich hat das Bündnis ein Memorandum verabschie-

det, das vier Handlungsfelder absteckt: Stärkung der Investitionen in den Wohnungsbau, Senkung der Baukosten, Altersgerechter Umbau im Quartier und Soziales und klimafreundliches Wohnen und Bauen. Daneben regelt das Memorandum die Organisationsstruktur mit dem Wohnwirtschaftlichen Rat, mit den Arbeitsgruppen, mit dem Bündnisforum und mit der wissenschaftlichen Begleitforschung. In den Arbeitsgruppen sind auch die anderen Ministerien vertreten.

Das war ein expliziter und berechtigter Wunsch der Bündnispartner. Damit verfügen wir über eine gute und verlässliche Handlungsgrundlage. Die Arbeitsgruppen arbeiten und sind mit ersten Ansatzpunkten und Ergebnissen auf einem guten Weg. Das Handlungsfeld „Stärkung der Investitionen in den Wohnungsbau“ wird in den beiden Expertenrunden „Aktive Liegenschaftspolitik“ und „Soziale Wohnraumförderung und weitere Investitionsanreize“ bearbeitet. Wichtige Impulse für das bezahlbare Bauen erwarten wir von der Baukostensenkungskommission, und mit der Expertise unserer Bündnispartner streben wir auch für die dringenden Aufgaben beim „Altersgerechten Umbau im Quartier“ und für das „Soziale und klimafreundliche Wohnen und Bauen“ nach guten Lösungen. Wir sind gespannt, welche konkreten Beiträge die Verbände im Rahmen des Bündnisses entwickeln und einbringen.

Wohnen darf kein Luxus werden

Wohnen ist nicht irgendein Luxus, den man haben kann oder nicht. Wohnen zählt zu den elementaren Grundbedürfnissen. Wir alle müssen uns im Klaren darüber sein, dass die soziale Balance und der soziale Friede auf Dauer gefährdet sind, wenn bezahlbarer Wohnraum fehlt. Damit es nicht soweit kommt, darum gibt es dieses Bündnis. Wenn Wohnen aber ein Grundbedürfnis ist, bedeutet das auch, dass dieses Grundbedürfnis für alle Menschen bezahlbar sein muss. Natürlich meine ich damit nicht, dass sich jeder eine Wohnung in den Top-Lagen der Innenstädte leisten können muss. Aber es kann nicht sein, dass Menschen mit kleineren Einkommen irgendwo außerhalb leben müssen, weit entfernt von Arbeitsort, Schulen und sonstigen sozialen Infrastrukturen, weil sie sich nirgends sonst die Mieten leisten können. Wir müssen den Anspruch haben, dass eine Stadt für alle Einkommensschichten Wohnraum bereithält. Die Bundesregierung wird deshalb in diesem Jahr weiter an den rechtlichen und investiven Rahmenbedingungen arbeiten. Bei der Wiedervermietung hat es in den vergangenen Jahren vielerorts teilweise sehr hohe Mietsteigerungen gegeben. Diese überfordern vor allem Haushalte mit kleinen Einkommen. Mit dem Gesetz zur Mietpreisbremse wirken wir dieser Entwicklung entgegen. Wichtig für Investitionen ist, dass Neubauten und umfassende Modernisierungen ausgenommen sind. Gleichzeitig haben wir wie angekündigt das Bestellerprinzip im Maklerrecht umgesetzt. Künftig muss derjenige den Makler zahlen, der ihn beauftragt hat und in dessen Interesse der Makler tätig geworden ist.

Die im Koalitionsvertrag ebenfalls vorgesehene Absenkung und Befristung der Mieterhöhung bei Modernisierung und weitere Maßnahmen werden wir in Kürze gemeinsam mit dem federführenden Justizministerium angehen. Zusammen mit den Bündnispartnern werden wir hierzu praxistaugliche Vorschläge erarbeiten. Bei der Umsetzung müssen wir darauf achten, dass die Anreize für dringend erforderliche energetische Modernisierungen und den altersgerechten Umbau nicht verringert werden. Ich bin überzeugt, dass wir auch bei die-

sen Fragen einen angemessenen Interessenausgleich finden werden.

Mit der Wohngeldreform, die das Bundeskabinett jetzt beschlossen hat, erhöhen wir das Wohngeld und vergrößern auch den Kreis der Berechtigten deutlich. Damit helfen wir denjenigen, die angesichts von gestiegenen Mieten und Nebenkosten in besonderer Weise auf unsere Solidarität und Unterstützung angewiesen sind. Wir tragen der Entwicklung der Bruttowarmmieten Rechnung und berücksichtigen in besonderer Weise den Mietenanstieg in den Ballungsräumen. Das Wohngeld wird an die Entwicklung der Einkommen und der Warmmieten seit der letzten Reform 2009 angepasst. Das Wohngeldgesetz soll nach Zustimmung von Bundestag und Bundesrat zum 1. Januar 2016 in Kraft treten und sieht eine Erhöhung des Wohngelds für rund 870.000 Haushalte vor. Darunter werden auch viele Haushalte sein, die bisher auf Leistungen aus der Grundsicherung angewiesen waren.

Verpflichtungen erfüllen

Wir sind die erste Generation, die die Folgen des Klimawandels direkt spürt. Und wir sind wahrscheinlich die letzte Generation, die den Klimawandel auf

maximal 2 Grad Temperaturerhöhung begrenzen kann. In Deutschland ist eine aktive Klimapolitik heute gesellschaftlicher Konsens. Wir diskutieren vielleicht über das Tempo, aber nicht über die Richtung. Das ist unser großer Vorteil im internationalen Vergleich. Dass wir es ernst meinen, das haben wir im Dezember mit dem Klimaaktionsprogramm gezeigt, in dem auch der Gebäudebereich eine wichtige Rolle spielt. Um die Klimaschutzziele zu erreichen, müsste der Gebäudebestand in Deutschland bis 2050 umfassend energetisch saniert sein und die notwendige Sanierungsquote bei 2 bis 2,5 Prozent liegen statt bislang unter 1 Prozent. Die Umsetzung des Klimaaktionsprogramms wird jetzt durch ein „Aktionsbündnis Klimaschutz“ begleitet, in dem Vertreter gesellschaftlicher Gruppen und Wirtschaftsverbände mitarbeiten. Das Aktionsprogramm ebnet gleichzeitig den Weg für den Klimaschutzplan 2050.

Für die Arbeit im Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen haben wir uns für 2015 viel vorgenommen, darunter zwei fachöffentliche Foren am 5. Mai und 29. September. Wir erwarten den Bericht der Baukostensenkungskommission und die Berichte aus den Arbeitsgruppen. Mein Ziel ist es, dass das Ergebnis der Bündnisarbeit in einen Maßnahmenkatalog einfließt, den wir umsetzen und so die Rahmenbedingungen im Sinne des bezahlbaren Wohnens und Bauens in Deutschland verändern. Denn das ist das Entscheidende: Wir werden an den Ergebnissen unserer Arbeit gemessen. Bauen muss dazu auch in Zukunft die notwendige öffentliche Beachtung finden.

Dr. Barbara Hendricks

Bundesministerin für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit

Inhalt

Vorwort
Mittendrin statt nur dabei 4
Dr. Andreas Mattner
ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

Grußwort
Die digitale Revolution steht erst am Anfang 6
Günther Oettinger
EU-Kommissar für Digitale Wirtschaft
und Gesellschaft

Grußwort
Gemeinsam Energieeffizienz voranbringen 8
Sigmar Gabriel
Bundesminister für Wirtschaft und Energie

Grußwort
Im Bündnis zu mehr bezahlbarem Wohnraum 10
Dr. Barbara Hendricks
Bundesministerin für Umwelt, Naturschutz,
Bau und Reaktorsicherheit

IMMOBILIENWIRTSCHAFT IN DEUTSCHLAND UND EUROPA 20

Wohnungsmarkt und Mietrecht 22
Wirkungsanalyse der geplanten Mietrechtsänderungen
Michael Neitzel
InWIS Forschung & Beratung GmbH

Gesundheits- und Wohnungswirtschaft „Hand in Hand“ 25
Demografie treibt den Wandel
Prof. Heinz Lohmann
LOHMANN konzept GmbH

Intelligente Baulandbereitstellung 29
Ein Beitrag zum bezahlbaren Wohnen
Jürgen Katz
LBBW Immobilien Kommunalentwicklung GmbH

Aus Alt mach Neu 32
Refurbishments gewinnen an Bedeutung
Hans-Georg Dörr
HOCHTIEF Projektentwicklung

Revitalisierung – Chancen, Trends, Herausforderungen 35
Brachflächenrecycling im Ruhrgebiet
Prof. Dr. Hans-Peter Noll
RAG Montan Immobilien GmbH

Städte brauchen ein grünes Gesicht 38
Das Potenzial und der Nutzen von städtischem Grün
August Forster
Bundesverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e.V. (BGL)

Lebendigkeit, Dichte und Mischung 41
Eine Novelle der BauNVO ist überfällig
Prof. Jörn Walter
Oberbaudirektor der Freien und Hansestadt Hamburg

Die Zukunft der Logistikimmobilien in Deutschland 43
Megatrends und ihre Herausforderungen für Entwickler
Christof Prange
Goodman Germany GmbH

Digitalisierung des Planens, Bauens und Betreibens 47
Vorteile für die Immobilienwirtschaft
Dr. Jochen Keysberg
Bilfinger SE

IPMS – Fluch oder Segen? 51
Anwendung des internationalen Standards zur Flächenermittlung und seine Auswirkungen auf den deutschen Immobilienmarkt
Prof. Marc Grief
Hochschule Mainz

Risikomanagement 54
Mehr als nur ein regulatorisches Erfordernis
Brigitte Walter
Real I.S. AG

Immobilien-Investmentmarkt 58
Die Party geht weiter, doch Vorsicht ist geboten
Andreas Pohl
Deutsche Hypo

Stetig ist der Wandel 61
Pfandbriefbanken und alternative Kreditgeber im Spannungsfeld zwischen Partnerschaft und Konkurrenz
Jan Bettink
Berlin Hyp

Das neue Kapitalanlagegesetzbuch 64
Fondsmarkt steht vor weiterer Konsolidierung, Chancen für neue Dienstleister
Susanne Eickermann-Riepe
PwC

Einzelhandel auf dem Weg zum Omnichannel-Intermediär 67
E-Commerce als Effizienztreiber für den stationären Ladeneinzelhandel
Prof. Dr. Rainer P. Lademann
Dr. Lademann & Partner Gesellschaft für Unternehmens- und Kommunalberatung mbH

50 Jahre Shopping Center 70
Eine Bestandsaufnahme mit Perspektiven
Christine Hager
Vorstand des GCSC und GF der Redos Retail GmbH

Nachhaltige Unternehmensführung 73
Eine Gebrauchsanweisung
Prof. Dr. Sven Bienert
IREBS
Werner Knips
Heidrick & Struggles

Kampf um die besten Talente 76
Wie die Immobilienwirtschaft die Generation Y gewinnen kann
Werner Knips
Heidrick & Struggles

STANDPUNKTE 80

ZIA-Standpunkte 80

Bericht der Geschäftsführung 82
Das Geschäftsjahr 2014/2015 des ZIA
Dr. Stephan Rabe, Klaus-Peter Hesse
ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

Ausschuss Europa
Auf dem Weg zu einer Kapitalmarktunion 85
Langfristige Investitionsmöglichkeiten für die Immobilienwirtschaft stärken
Ulrich Höller
DIC Asset AG

Ausschuss Steuern
Unübersichtliche Baustellen 87
Häufige Änderungen im Steuerrecht – ein längerer Atem täte allen Beteiligten gut
Dr. Hans Volkert Volckens
Immobilis Trust GmbH

Ausschuss Recht
Neubau fördern statt Mieten regulieren 90
Erhöhung der Regelungsdichte sollte Ultima Ratio bleiben
Dr. Hinrich Thieme
Hogan Lovells International LLP

Ausschuss Finanzierung
Finanzmarktregulierung – nicht ohne Nebenwirkungen 92
Die Auswirkungen auf Finanzierungssituation und Stabilität des Immobilienmarktes deutlich machen
Burkhard Dallosch
WestInvest Gesellschaft für Investmentfonds mbH
Dr. Rüdiger Mrotzek
Hamborner REIT AG

Ausschuss Transparenz und Benchmarking
Höchst mögliche Markttransparenz 95
Nicht nur im Interesse der Branche
Dr. Georg Allendorf
RREEF Investment GmbH

Ausschuss Bilanzierung und Bewertung
Steuergerechtigkeit, Finanzierbarkeit und Stabilität 98
Warum es sich lohnt, für sinnhafte Standards zu streiten
Alexander Dexne
alstria office REIT-AG

Ausschuss Nachhaltigkeit Energie Umwelt
Freiwilligkeit, Eigenverantwortung und Wirtschaftlichkeit 102
Auf dem gemeinsamen Weg zu mehr Energieeffizienz und Klimaschutz
Matthias Böning
mfi management für immobilien AG

Ausschuss Stadtentwicklung
Das Los entscheidet oder wenn die Nachfrage das Angebot übersteigt 105
Chancen für die Baulandentwicklung im Umland der Metropolregionen
Klaus Göttsche
LEG Entwicklung GmbH

Ausschuss Handel und Kommunales
Stationärer Einzelhandel unter Druck 107
Kommunen müssen reagieren
Iris Schöberl
F&C REIT Asset Management

Ausschuss Marketing und Öffentlichkeitsarbeit
Jenseits der Schnellschüsse 110
Öffentlichkeitsarbeit im permanenten medialen Ausnahmezustand
Steffen Uttich
BEOS AG

Ausschuss Bildung und Forschung
An Bord ist nicht gleich an Bord 113
Wie Onboarding-Prozesse bei der Branchenpositionierung unterstützen können
Prof. Dr. Wolfgang Schäfers
IREBS Institut für Immobilienwirtschaft, Universität Regensburg

Plattform Wohnen
Das Angebot steht 115
Die Wohnungswirtschaft ist Partner der Politik bei der Lösung von Zukunftsaufgaben – wenn man sie lässt
Rolf Buch
Deutsche Annington SE

Plattform Logistikimmobilien
Die Logistikimmobilie im Zeitalter der Digitalisierung 117
Auswirkungen und Anforderungen
Dr. Thomas Steinmüller
CapTen AG

Plattform Hotelimmobilien
Hotels haben sich als Assetklasse etabliert 119
Institutionelle Investoren, vermögende Privatanleger und Hotelgesellschaften prägen die Nachfrage
Matthias Niemeyer
Adina Hotel Operations GmbH

Plattform Immobilienaktien
Verdoppelung der Marktkapitalisierung 121
Immobilienaktiengesellschaften mit starkem Wachstum
Alexander Dexne
alstria office REIT-AG

Plattform Gewerbeimmobilienmakler
Qualitätsstandards für Gewerbeimmobilienmakler 123
Vertrauen, Kundenzufriedenheit und positives Image
Marcel Abel
Jones Lang LaSalle

ZIA-Nachhaltigkeitsrat
Nachhaltige Unternehmensführung ist Erfolgsvoraussetzung 125
Bericht aus dem ZIA-Nachhaltigkeitsrat
Thomas Zinnöcker
GAGFAH GROUP

Initiative Corporate Governance
Von sozialem Engagement bis zu internationalen Leitlinien 127
Ethik, Transparenz, Professionalität und bessere Wettbewerbsbedingungen
Thomas Zinnöcker
GAGFAH Group

Arbeitsgruppe Nachhaltigkeitsbenchmarking
Nachhaltigkeitsbenchmarking 130
Wer, was und wie wird da verglichen?
Dr. Thomas Beyerle
Catella Property Valuation GmbH
Dr. Peter Mösle
Drees & Sommer AG

Arbeitsgruppe Corporate Real Estate Management
Umfangreiches und komplexes 134
Aufgabenspektrum
Professionalisierung des Corporate Real Estate Managements
Dr. Zsolt Sluitner
SIEMENS AG - Siemens Real Estate

ZIA-Innovationsbeauftragter
Innovation in der Immobilienbranche 136
Wo stehen wir, wohin wollen wir, wie erreichen wir das?
Martin Rodeck
OVG Real Estate Deutschland

Standpunkte der Mitgliedsverbände 140

DER VERBAND 162

Vorstand 164

Präsidium 170

Regionalvorstände 173

Ausschüsse 175

Plattformen 178

ZIA-Nachhaltigkeitsrat 179

Geschäftsstelle 180

Mitglieder 182

IMMOBILIENWIRTSCHAFT IN DEUTSCHLAND UND EUROPA

Immobilien bewegen sich nicht. Aber sie bewegen uns als Menschen, die wir in ihnen leben und arbeiten. Sie prägen unser Denken, unser Handeln, unsere Vergangenheit und unsere Zukunft. Trotz des großen Einflusses, den Immobilien auf uns alle ausüben, ist uns ihre wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung oft nicht ausreichend bewusst.

Renommierte Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik heben in den folgenden Beiträgen die volkswirtschaftliche Bedeutung der Immobilienwirtschaft hervor und vertiefen ausgewählte Themen, die die Branche aktuell bewegen.

Michael Neitzel | InWIS Forschung & Beratung GmbH

Wohnungsmarkt und Mietrecht

Wirkungsanalyse der geplanten Mietrechtsänderungen

Der Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD sieht mehrere Änderungen des Mietrechts vor: die mittlerweile beschlossene so genannte Mietpreisbremse und die geplante Veränderungen bei der Mieterhöhung nach Modernisierung. Dadurch soll gutes und bezahlbares Wohnen vor allem in den Städten sichergestellt werden. Im Gutachten „Wirkungsanalyse der Mietrechtsänderung" hat sich das InWIS im Auftrag der Bundesarbeitsgemeinschaft der Immobilienwirtschaft Deutschlands e.V. (BID) mit den betriebswirtschaftlichen Auswirkungen dieser Änderungen auseinandergesetzt.

Starker Anstieg der Angebotsmieten – Ist eine Bremse überhaupt notwendig?

Vielfältige Ursachen wie die wirtschaftliche Stärke, aber auch Veränderungen der Präferenzen der Nachfrage haben in den letzten Jahren dazu geführt, dass sowohl die größten Städte in Deutschland – wie Berlin, Hamburg, Köln, Frankfurt/Main, Stuttgart und München –, aber auch viele Mittelzentren einen Bevölkerungs- und Haushaltszuwachs erlebt haben. Damit ging ein deutlicher Anstieg der Marktmieten einher.

Analysiert man die Situation in diesen Städten genauer, so vollzieht sich der Anstieg der Angebotsmieten noch in einem angemessenen Verhältnis zur Entwicklung der Kaufkraft. Er konnte durch höheren Neubau wirksam gedämpft werden. Der Mietenanstieg konzentrierte sich regelmäßig auf beliebte Bereiche in der Innenstadt. Das qualitativ höherwertige Preissegment war stärker betroffen als das untere Preissegment.

Dennoch muss man konstatieren, dass der Mietenanstieg im unteren Preissegment vor allem einkommensschwächere Haushalte und vermehrt Durchschnittsverdiener vor Schwierigkeiten stellt, gerade in beliebten Wohnlagen günstige Wohnungen anzumieten. Viele Haushalte sind zudem an ihrer Belastungsgrenze angekommen.

Eine einheitliche Mietpreisbremse kann dieser differenzierten Situation nicht gerecht werden; sie ist nicht zielgenau genug. In beliebten und besonders betroffenen Gebieten bleibt Wohnraum knapp und teuer. Es ist paradox, dass die Bezieher höherer Einkommen durch die Mietpreisbremse einen Vorteil erhalten, ohne dass deren Schutz erforderlich wäre.

Eingriff historischer Dimension in ein bewährtes System

Die Mietpreisbremse stellt zugleich einen Eingriff von historischer Dimension dar: Erstmals seitdem frei finanzierte Wohnungen ohne Preisbindungen in den 1950er Jahren errichtet werden konnten und das System der ortsüblichen Vergleichsmiete Anfang der 1970er Jahre eingeführt wurde, wird bei Wiedervermietungen eine Preisbegrenzung eingeführt.

Das jetzige System hat sich bewährt und zum Interessenausgleich zwischen Vermieter und Mieter beigetragen. Durch die Vertragsfreiheit bei der Wiedervermietung ist der Wohnungsmarkt in der Lage, differenziert auf die Wünsche der Nachfrage einzugehen und bedarfs- und nachfragegerechte Wohnungsangebote in der gesamten Breite des Marktes zu schaffen und dafür eine angemessene Miete zu erzielen.

Das hat zu der hohen Qualität des Wohnungsbestandes beigetragen. Dieses System wird stark beeinträchtigt. Kri-

tisch ist zudem, dass das Konstrukt der ortsüblichen Vergleichsmiete nicht geschaffen wurde, um damit Marktmieten zu begründen. Insbesondere Mietspiegel sind oft nicht differenziert genug, um die Facetten des Wohnungsmarktes entsprechend gut abzubilden. Das hat Konsequenzen für die Angebotsqualität, die sich mehr am Durchschnitt orientieren wird.

Durch die Systematik, wie beispielsweise in Mietspiegeln – um eines der vier Begründungsmittel herauszugreifen – eine Ermittlung der ortsüblichen Vergleichsmiete stattfindet, wird es zu einer negativen Rückkoppelung kommen. Der Anstieg der ortsüblichen Vergleichsmiete, der auch in prosperierenden Städten nur mäßig über dem längerfristigen Anstieg der allgemeinen Verbraucherpreise liegt, wird sich deutlich verringern.

Vermieter können dem Rückgang der Mietendynamik nur entgegen wirken, indem Mieten in bestehenden Mietverhältnissen regelmäßiger und unter Ausnutzung der zur Verfügung stehenden Spielräume erhöht werden. Dadurch werden Mieter betroffen, die bislang von dem allgemeinen Mietenanstieg im Markt bei Wiedervermietung nicht berührt wurden. Durch eine geringere Dynamik in der ortsüblichen Vergleichsmiete wird sich das Investitionsklima deutlich verschlechtern und sowohl den Neubau als auch das Modernisierungsgeschehen betreffen.

Bereits jetzt reagieren Investoren mit gewisser Zurückhaltung auf das Gesetzesvorhaben. Die Ausnahmetatbestände können kaum zu einer Verbesserung beitragen.

Vor allem ist es wichtig, die Angebotsengpässe durch mehr Neubau zu beseitigen oder zu vermindern. Vordergründig ist Neubau, der nach dem 1. Oktober 2014 fertiggestellt worden ist, von der Mietpreisbegrenzung ausgenommen. Allerdings erfordert Neubau zukünftige moderate Mietensteigerungen, die durch den Rückgang der Dynamik in der ortsüblichen Vergleichsmiete ausbleiben werden.

Die Mietpreisbegrenzung bei Wiedervermietungen schwächt daher – trotz der Ausnahmereglung – das wichtigste Instrument, um dem derzeit beobachteten Mietenanstieg wirksam zu begegnen. Mit angezogener Bremse Gas zu geben, hat selten ein beständiges Fortkommen gesichert. Die negativen Auswirkungen werden umso spürbarer sein, je länger die Mietpreisbremse gilt.

Mieterhöhung nach Modernisierung

Die Investitionstätigkeit wird zusätzlich beeinträchtigt, wenn die im Koalitionsvertrag geplanten Regelungen zur modernisierungsbedingten Mieterhöhung – Begrenzung der Mieterhöhung auf die Amortisationsdauer und Verringerung des Prozentsatzes – umgesetzt werden würden.

Die Mieterhöhung nach einer Modernisierungsmaßnahme auf die Amortisationsdauer zu begrenzen bedeutet, dass der Mieter den Vorteil, der durch die Modernisierung entsteht, dauerhaft nutzen kann, ohne dafür ein Entgelt zu bezahlen. Der Vermieter bleibt aber verpflichtet, die modernisierten Bauteile funktionsfähig zu halten, wodurch zusätzliche Instandhaltungskosten anfallen. Das Institut der Miete als Gebrauchsüberlassung von Wohnungen wird ausgehöhlt: Leistungen zu bieten, für die keine Gegenleistung in Form eines Mietentgeltes erbracht wird, ist letztlich kein „Vermieten“, sondern „Verschenken“. Die modernisierungsbedingte Mieterhöhung auf die Amortisationsdauer zu begren-

zen bedeutet auch, dass dem Investor keine Rendite auf das eingesetzte Eigenkapital zugebilligt wird.

Die Mieterhöhung nach Modernisierung stellt keine „Umlage“ von Kosten dar, sondern sie ist im Verhältnis zwischen Vermieter und Mieter die Gegenleistung des Mieters für den höheren Wohnwert und den Nutzen, den er durch die Modernisierung erhält. Modernisierungskosten sind ein transparenter und nachvollziehbarer Maßstab, um in bestehenden Mietverhältnissen die modernisierungsbedingte Mieterhöhung ermitteln.

Für typische Arten von Modernisierungsmaßnahmen – Maßnahmen mit geringeren Kosten für rd. 1.000 Euro pro Wohneinheit sowie aufwändigere Maßnahmen wie Balkonanbau, Anbau einer Aufzugsanlage, altersgerechter Umbau und energetische Sanierung – wurden Wirtschaftlichkeitsberechnungen durchgeführt. Die Ergebnisse sind ernüchternd:

- Die Modernisierungsmaßnahmen stellen jeweils spezifische Anforderungen an die Wirtschaftlichkeit.
- Die meisten Maßnahmen sind wirtschaftlich nur darstellbar, wenn die Mieterhöhung in vollem Umfang von 11 Prozent der aufgewendeten Kosten ausgesprochen werden kann und anschließend in dem jeweiligen Teilmarkt eine höhere Mietendynamik besteht.
- Bereits bei einer Verringerung des Prozentsatzes von 11 auf 10 Prozent geht bei an sich wirtschaftlichen Maßnahmen eine Verminderung der Rendite auf das eingesetzte Eigenkapital einher, im Einzelfall auch unter allgemein übliche Mindestrenditen.
- Je nach Marktsituation, d.h. künftigem Mietsteigerungspotenzial, drohen auch Verluste, wie bei Modernisierungsmaßnahmen mit niedrigem Investitionsvolumen (z.B. Einbau einer Türsprechanlage und Sicherheitsausstattung an der Wohnungstür) und bei Anbau eines Aufzuges.
- Bei zusätzlicher Begrenzung der Mieterhöhung bis zum Zeitpunkt der Amortisation lässt sich keine der dargestellten Typen von Modernisierungsmaßnahmen mehr wirtschaftlich darstellen.

Damit lässt sich festhalten: Durch die Umsetzung der geplanten Regelungen zur Mieterhöhung nach Modernisierung, insbesondere aber durch die Teilregelung zur Amortisationsdauer, werden Modernisierungsmaßnahmen durchgängig unwirtschaftlich.

Für die Durchführung von Modernisierungsmaßnahmen werden verlässliche und gute Rahmenbedingungen benötigt. Sie müssen wirtschaftlich darstellbar sein. Die Einführung der geplanten Regelungen wird daher zu einem drastischen Rückgang von Modernisierungen führen.

Fazit

Sowohl die bereits beschlossene Mietpreisbremse als auch die geplante Veränderung der modernisierungsbedingten Mieterhöhung stellen erhebliche Eingriffe in das bisherige System der Mietpreisbildung dar. Die nachteiligen quantitativen und qualitativen Effekte überwiegen die vermeintlichen Vorteile bei weitem.

Michael Neitzel ist Geschäftsführer der InWIS Forschung & Beratung GmbH.

Das InWIS Gutachten „Wirkungsanalyse der Mietrechtsänderung“ ist als Download verfügbar unter: http://bid.info/positionspapiere/

Prof. Heinz Lohmann | LOHMANN konzept GmbH

Gesundheits- und Wohnungswirtschaft „Hand in Hand"

Demografie treibt den Wandel

Älter werdende Gesellschaften verändern alle Lebensbereiche. Was für die jungen Menschen die Disco ist, ist für die Alten die Apotheke. Die Gesundheitswirtschaft ist deshalb bereits seit etwa 20 Jahren in einem tiefgreifenden Wandel begriffen. Jetzt wird auch die Wohnungswirtschaft erfasst. Das erfordert für die Zukunft eine enge Kooperation. Wer heute beginnt, hat morgen „die Nase vorn".

In unseren Krankenhäusern tut sich was. Allenthalben wird über neue Konzepte nachgedacht. Jetzt geht es darum, sie in die Praxis umzusetzen. Letzteres ist besonders wichtig, weil es Pläne ausreichend gibt. Realisierte Projekte sind hingegen seltener. Dabei werden die Herausforderungen immer größer. Eine innovative Branche, wie sie die Gesundheitswirtschaft ist, entwickelt ständig neue und sehr häufig auch segensreiche medizinische Angebote. Zudem tut die Demografie ihr übriges. Kurz – die Nachfrage nach Gesundheitsleistungen steigt. Gleichzeitig werden die finanziellen Mittel aus dem Sozialtransfer knapp.

Diese immer weiter aufgehende Schere sorgt seit Jahren für einen Kostendruck im System, der von den Betroffenen immer schmerzlicher wahrgenommen wird. Zudem steigen die Anforderungen an die Qualität der Leistungen, weil die Patienten auch zu Konsumenten werden. Diese Entwicklung ist zwar noch ganz am Anfang, aber sie macht sich auf dem Gesundheitsmarkt schon bemerkbar. Hintergrund ist die steigende Patientensouveränität aufgrund der schwindenden Intransparenz. Das Internet und die damit verbundenen Informationsmöglichkeiten sind hierfür ein ganz wesentlicher Faktor. Schon heute nehmen immer mehr Patienten einen längeren Weg in Kauf, wenn sie dafür in einem spezialisierten Zentrum behandelt werden. Spitäler müssen diesem Trend genauso entsprechen wie der ambulante Sektor. Konzentration und Vernetzung sind deshalb die zentralen Stichworte für die Geschäftsmodelle der Zukunft. Wie in vielen anderen Branchen vorher, heißt das Zauberwort in der Gesundheitswirtschaft jetzt auch: Prozesse!

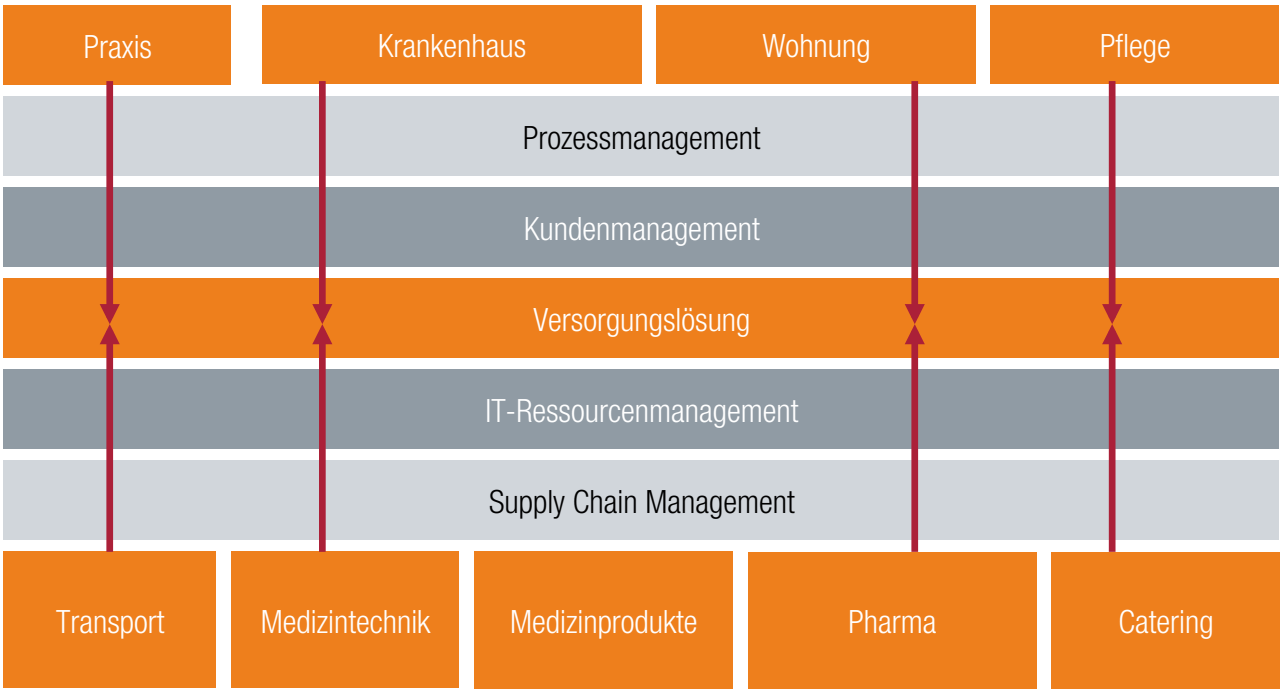
Automatik statt Handbetrieb

Es kann angesichts der Herausforderungen nicht darum gehen, immer „schneller zu arbeiten". Weder Mitarbeiter noch Patienten sind bereit, die Folgen eines solchen Vorgehens auf Dauer zu ertragen. Deshalb geht es jetzt darum, „anders zu arbeiten". Wir dürfen unsere wertvollen Ärzte und Krankenpflegekräfte nicht mit dem üblichen „Improvisationstheater" weiterhin „verplempern"! Wer mit dem Ohr am Telefon hängt und „mit der Nase" im Dokumentationsbogen steckt oder mit der Blutprobe über das Krankenhausgelände hastet, kann nicht da sein, wo er eigentlich hingehört: beim Patienten.

So geht es nicht weiter. Dies gilt insbesondere, weil in Zukunft das Personal knapp wird. Die Gesundheitswirtschaft kämpft dabei mit anderen attraktiven Branchen um die Talente. Zudem wandeln sich die Ansprüche der Mitarbeiter.

Die Medizin wird weiblich. Die Männer übrigens auch. Ärztinnen und Ärzte wollen nicht mehr nur 24 Stunden, 7 Tage die Woche, 365 Tage im Jahr Leben retten. Sie wollen auch leben. Nicht zuletzt deshalb müssen Spitäler ihren Betrieb „umkrempeln". Die Prozesse müssen strukturiert werden, um einen digitalen Workflow zu ermöglichen. Plakativ gesagt: der Behandlungsprozess muss vom Handbetrieb auf Automatik umgestellt werden.

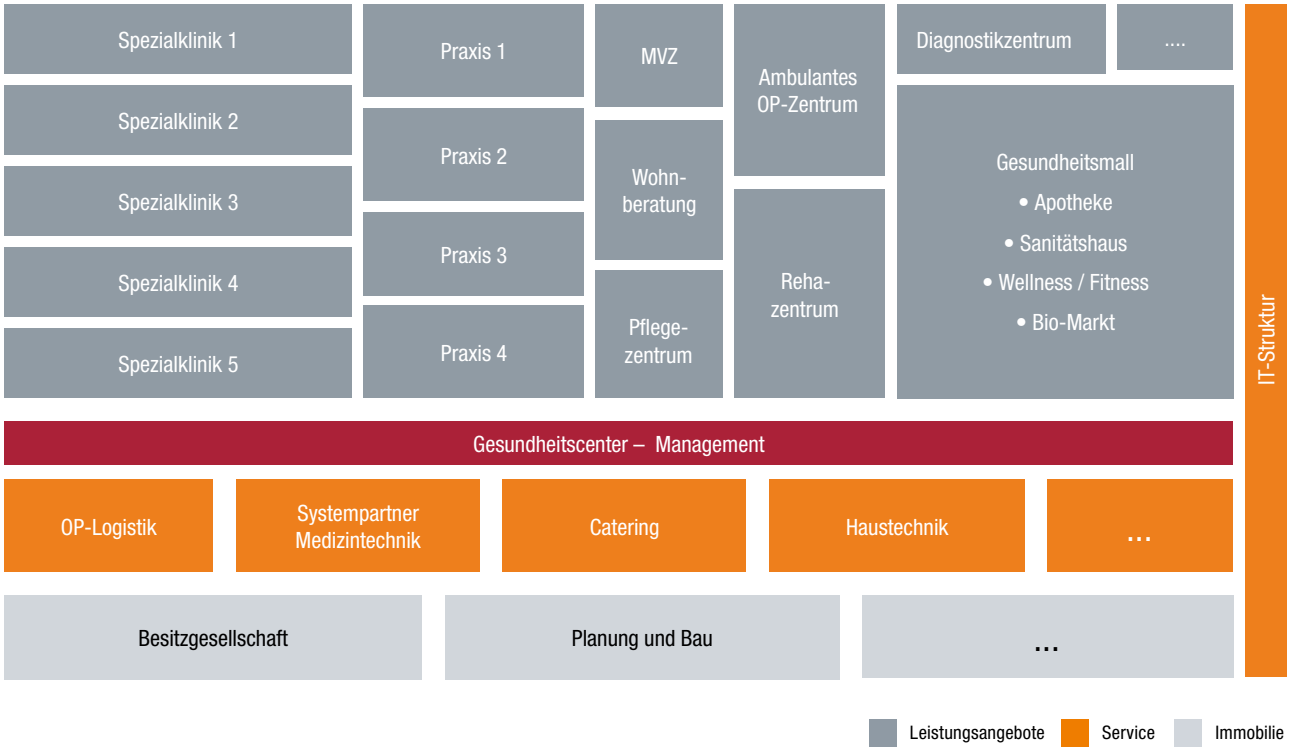
Strukturierte Prozesse als Basis von Kooperationen



Umbruch eröffnet Chancen

Der demografische Wandel stellt die verschiedensten Branchen vor neue Herausforderungen. Bei näherer Betrachtung lassen sich aus den unausweichlichen Veränderungen viele Synergien entwickeln, wenn an den richtigen Stellen kooperiert wird. Dabei ist es für die Gesundheits- und Sozialwirtschaft genauso wichtig wie für die Wohnungswirtschaft, sich konsequent an den Interessen der jeweiligen Kunden zu orientieren. Ihre Ansprüche müssen im Zentrum der Erneuerungen stehen. Sie müssen „den Takt“ für die Neugestaltung der Prozessabläufe vorgeben. Für die Wohnungswirtschaft heißt das insbesondere zweierlei: Natürlich sind zunächst bauliche Veränderungen der Wohnung und des Wohnungsumfeldes mit zunehmendem Alter der Bewohner wichtig. Salopp gesagt, es werden nicht mehr so viele Rutschen für Kinder hinter dem Wohnhaus benötigt, dafür aber welche für Senioren am Treppengeländer und das möglichst hinauf. Aber genauso wichtig sind Serviceleistungen, die es den Senioren ermöglichen, mit Hilfestellung in der eigenen Wohnung zu bleiben. Genau das möchten im Übrigen auch die meisten Menschen. Viele der Leistungen, die da benötigt werden, gibt es in der Gesundheits- und Sozialwirt-

Vom Krankenhaus zum Gesundheits- und Sozialcenter



schaft schon. Deshalb ist die Kooperation zwischen ihr und der Wohnungswirtschaft so erstrebenswert.

Strukturierte Prozesse ermöglichen Kooperation

Die Veränderungen in der Gesundheitswirtschaft hin zu mehr strukturierten Behandlungsprozessen ermöglicht eine enge „Verzahnung“ mit den Anforderungen der Wohnungswirtschaft. Sie kann sich genau wie die Sozialwirtschaft jetzt schon in diese Entwicklung einklinken. Geplante durchgängige Leistungsangebote sind das, was Menschen erwarten. Sie wollen sich die für ihr weiteres Leben erforderlichen Produkte und Dienstleistungen nicht selber „zusammenbasteln“. Teilweise sind sie dazu auch gar nicht in der Lage. Sie möchten verschränkte Angebote, die ihren Erwartungen umfassend gerecht werden. Deshalb ist es für die beteiligten Akteure unaufschiebbar, gemeinsam Versorgungslösungen zu entwickeln und sie mit allen Beteiligten auf der Basis strukturierter Prozesse zu realisieren.

Kompaktlösungen auf der Basis strukturierter Prozesse erfordern eine enge Zusammenarbeit im lokalen Umfeld. Hier kommt der Wohnungswirtschaft eine besondere Bedeutung zu, weil ihre

Mieter das Ziel dieser Bemühungen sind. Sie muss künftig eine zentrale Rolle als Vermittlerin einnehmen.

Komplexangebote erfordern neue Strukturen

Wenn die Prozesse in Zukunft stärker auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet werden, müssen auch die Strukturen entsprechend vermehrt umgestaltet werden. Damit werden Veränderungen in anderen Branchen nachvollzogen.

So hat etwa der Einzelhandel in den letzten 30 Jahren in einem sich verschärfenden Wettbewerb auf das veränderte Konsumentenverhalten reagiert. Viele Kaufhäuser sind in diesem Zuge in Einkaufszentren umgewandelt worden. Die Kunden müssen nur noch einen Ort ansteuern, um viele Produkte in großer Auswahl von verschiedenen Anbietern erwerben zu können.

Dieser Gedanke kann auch auf einen Wirtschaftssektor übertragen werden, der stark von Dienstleistungen geprägt ist. Deshalb sind traditionelle Gesundheitsanbieter, wie etwa Kliniken, bereits in einem tiefgreifenden Wandel begriffen. Kurz gesagt: Krankenhäuser werden zu Gesundheits- und Sozialcentern. Gesundheits- und Sozialcenter wird es in ganz unterschiedlicher Gestalt geben. Natürlich unterscheiden sie sich in ihrer Dimensionierung je nach Standort. In Metropolen werden insbesondere die Gesundheitsangebote auf höchstem Level vertreten sein. Auch in dieser Hinsicht können sich die neuen Strukturen in unseren Branchen an den Vorbildern im Einzelhandel orientieren.

Zusammenarbeit im Interesse der Gesellschaft

Die Kooperation zwischen der Wohnungswirtschaft und der Gesundheits- und Sozialwirtschaft bietet viele wirtschaftliche Chancen für die beteiligten Akteure. Aber sie ist insbesondere für die Gesellschaft wünschenswert.

Angesichts der Herausforderungen, vor denen die Kranken- und Pflegekassen stehen, ist es äußerst sinnvoll, den Wünschen der Menschen entsprechend, das möglichst lange Wohnen in den eigenen vier Wänden zu ermöglichen. Unterstütztes Wohnen in der eigenen Wohnung kann nicht in jedem Fall stationäre Pflege ersetzen. Aber die Versorgung in Pflegeheimen darf nicht das vorherrschende Angebot bleiben. Das wäre auch gesellschaftlich bei steigendem Bedarf weder finanziell noch personell darstellbar. Wichtig ist, in Zukunft einen möglichst großen Anteil der wachsenden Nachfrage durch eine enge Zusammenarbeit der ambulanten Angebote mit der Wohnungswirtschaft zu befriedigen.

Die Pflegeheimbetreiber können im Rahmen eines solchen Konzeptes durchaus mitwirken, in dem sie auch im Umfeld ihrer Einrichtungen tätig werden. Ein solches Gesamtkonzept zwischen Wohnungswirtschaft und Gesundheits- und Sozialwirtschaft wird den Erwartungen der Menschen gerecht und hält das Gesamtsystem finanzierbar. Es hat also Vorteile für den Einzelnen und die Gesellschaft.

Prof. Heinz Lohmann ist Geschäftsführer der LOHMANN konzept GmbH.

Jürgen Katz | LBBW Immobilien Kommunalentwicklung GmbH

Intelligente Baulandbereitstellung

Ein Beitrag zum bezahlbaren Wohnen

Bauland ist in prosperierenden Städten und Gemeinden ein knappes und teures Gut. So wundert es nicht, dass in der aktuellen Diskussion über bezahlbares Bauen und Wohnen zu Recht Handlungsbedarf angemahnt wird. Die Handlungsspielräume sind jedoch begrenzt und die Grenzen werden oft von denen, die sie beklagen, selbst gezogen. Trotzdem ist es möglich, bei der Baulandbereitstellung durch kluge Planung, der ein durchgängiger Optimierungsgedanke zugrunde liegt, kostendämpfend Einfluss zu nehmen. Voraussetzung: Alle Beteiligten wollen und bekommen politische Unterstützung.

Das Umfeld

Seit Sommer 2014 gibt es das von der Bundesregierung ins Leben gerufene Bündnis für bezahlbares Bauen und Wohnen. Zyniker wenden an dieser Stelle gerne ein, dass es in Deutschland bislang kein unbezahlbares Wohnen gibt, da speziell auch in florierenden Städten derzeit noch jeder Preis bezahlt wird.

Damit stellt sich als erstes die Frage nach der Definition von „bezahlbar“. Die Antwort: Bezahlbar ist, wenn sich ein Normalverdiener für sich allein oder seine Familie adäquaten Wohnraum leisten kann. Dabei hängt der bezahlbare Erwerb neben der Höhe des Einkommens zunehmend auch von der Region ab, in der Wohnraum erworben werden soll. Denn Bauland ist in Wachstumsregionen mittlerweile ein knappes und teures Gut und avanciert damit nicht selten auch zum Spekulationsobjekt. Zwar haben Bund und Land ehrgeizige und richtige Ziele zum sparsamen und schonenden Umgang mit Grund und Boden, jedoch überzeugt bei der Zielerreichung weder der zugrunde liegende Indikator noch das zur Verfügung stehende Instrumentarium. So kommt etwa die zu Recht geforderte Innenentwicklung bei der planungsrechtlichen Umsetzbarkeit schnell an ihre Grenzen. Starre immisionsschutzrechtliche Hürden beim Thema Lärm oder umfangreiche artenschutzrechtliche Untersuchungen wirken sich häufig nachteilig auf die erwünschte Nutzungsmischung wie auch auf die zeitliche und wirtschaftliche Realisierbarkeit des Vorhabens aus. Erschwerend kommt hinzu, dass Grundstücke in der Stadt bereits ohne Einrechnung von Rückbau- und Altlastenbeseitigungskosten, oft deutlich teurer als Neubauland im Außenbereich sind, was insbesondere auch unter dem Aspekt des ebenfalls von der Politik geforderten bezahlbaren Wohnraums, die Innenentwicklung nicht gerade befördert. Hier hilft jedoch in vielen Fällen die Städtebauförderung.

Einflussmöglichkeiten und Grenzen

Halten wir fest: Die Bereitstellung von bezahlbarem Bauland – als Beitrag zum bezahlbaren Wohnen – ist ein Problem der Wachstumsregionen.

Welche Möglichkeiten gibt es, hier bereits in der Phase der Baulandentwicklung preisdämpfend einzuwirken? Leider wenig! Denn die Zahl der Stellschrauben, an denen man drehen könnte, ist begrenzt und die Einflussnahme von Politik und Kommunen auf die Schrauben ebenfalls.

Stellschraube 1 – Ankaufspreis von Grundstücken

Voraussetzung für die Bereitstellung günstiger Bauplätze ist oftmals eine vorausschauende Bodenbevorratungspolitik der Kommunen. Richtige Entscheidungen, die hier von Verwaltungen und Räten meistens vor Jahrzehnten getroffen wurden, können sich heute auszahlen. Sind überwiegende Teile von

Neubaugebieten in kommunaler Hand, lassen sich Einstiegspreise (Einwurfswerte) und die Verkaufspreise steuern. Sind künftige Baugebiete überwiegend in Privateigentum, greifen die Gesetze des Marktes ohne Wenn und Aber und die Grundstückseigentümer sind oft in einer starken Verhandlungsposition.

Stellschraube 2 – Bebauungsplan

Bebauungspläne sind die rechtsverbindliche planerische Umsetzung von hoffentlich großartigen städtebaulichen Konzepten und Entwürfen. Großartig heißt in diesem Fall guter Städtebau, ökologisch orientiert und ausgewogen, sparsam im Flächenverbrauch, effizient in der Erschließung, ordnend und zugleich offen genug für gute Architektur und das alles auch noch rechtssicher.

Bereits die kurze Aufzählung lässt erahnen, dass die Vielzahl der schon allein formalen Anforderungen zu Konzepten führt, die mit dem immer noch bei Umlegungen gesetzlich verankerten Flächenabzug von 30 Prozent für Erschließungs-, Gemeinschafts- und Grünflächen gerade mal so auskommen. Hinzu kommen in der Regel noch lokale Gefühlslagen und Partikularinteressen. Will oder besser muss die Kommune

Erschließungsarbeiten im Baugebiet „Schnallenäcker" in Renningen-Malmsheim

dann auch noch einen Mehrwert für die Baulandausweisung abschöpfen, um die Kosten der Infrastrukturanpassung zu decken, so wird schnell deutlich, dass bei den in der Bundesrepublik geltenden Standards im Planungsrecht eine nur moderate Verteuerung schon ein Erfolg ist.

Stellschraube 3 – Erschließungskosten (Gestehungskosten)

Das oben Gesagte zum Thema Standards gilt ebenso beim Thema Bauen. Der Stand der Technik hat seinen Preis, auch im Tief- und Straßenbau. Die reinen Bau- und Herstellkosten bieten, zumal sie im Vergleich zu den Bodenpreisen regional nur relativ geringe Abweichungen aufzeigen, keinen großen Spielraum um kostensenkend zu wirken. Dies kann hier lediglich durch die Festlegung der Standards bei der Wahl der Materialien erreicht werden.

Ausgleichsmaßnahmen und eine gute ökologische Bilanz sind zweifelsfrei wichtig. Einzelinteressen und oft nicht nachvollziehbare Gewichtungen führen jedoch immer wieder zu einem steten und unnötig starken Preisanstieg für Bauland, was dem Wunsch nach bezahlbarem Wohnraum zuwiderläuft.

Stellschraube 4 – Abschöpfung durch die Kommune

Wie bereits erwähnt benötigt die Bauland ausweisende Kommune eine Wertsteigerung zur Finanzierung von

Folgekosten. Diese Abschöpfung ist somit immer Bestandteil der Preisbildung und muss akzeptiert werden. Infolge der in vielen Kommunen anzutreffenden strukturellen Unterfinanzierung der Haushalte sind Städte und Kommunen nachgerade genötigt, Baulandentwicklung entsprechend zu bepreisen. Hier kann die große Politik eingreifen, indem sie die Kommunen nachhaltig in die Lage versetzt, ihren Aufgaben mit den finanziellen Mitteln aus Steuern und Abgaben nachzukommen.

Stellschraube 5 – Flächenausnutzung durch tatsächliche Bebauung

Was macht Bauland tatsächlich günstiger? Wenn all das, was bereits erschlossen ist, auch bebaut wird, bzw. bebaut werden kann. Enkelgrundstücke ist hier das Zauber- bzw. Reizwort. Bei künftigen Baulandentwicklungen ist dem, sofern es finanziell auf Seiten der Kommune auch nur einigermaßen darstellbar ist, wohl am ehesten durch Ankaufmodelle beizukommen.

Ist die Kommune alleinige Eigentümerin der Bauplätze, kann Sie über Bauverpflichtungen den Zeitrahmen für die Bebauung im jeweiligen Kaufvertrag verbindlich regeln. Ausreichende Fristen

Erschließungsarbeiten im Baugebiet „Schnallenäcker" in Renningen-Malmsheim

müssen eingeräumt werden, aber dem oft jahrzehntelangen Liegenlassen von erschlossenen Grundstücken wird so ein Riegel vorgeschoben und es kommen die Bauherren zum Zuge, die auch wirklich bauen wollen.

Für eine nachträgliche Mobilisierung von bereits gut abgehangenen Enkelgrundstücken hilft dieser Ansatz freilich wenig. Hier müsste vielleicht eine durchaus radikale Reform der Grundsteuer ins Auge gefasst werden.

De facto lässt sich sagen, dass das Phänomen Bauland nicht zu bebauen ausschließlich ein Problem bei Privateigentümern ist, wohingegen gewerbliche Bauträger oder Baugesellschaften fast immer Grundstücke mit einer überschaubaren Bauperspektive kaufen.

… und jetzt

Die Aufzählung der Stellschrauben und der Möglichkeiten, diese zu beeinflussen kann sicherlich weitergeführt werden. Sie zeigt aber auch schon so, dass es den guten Willen aller Beteiligten erfordert, um das Ziel, Bauland zu einem vernünftigen Preis zur Verfügung zu stellen, zu erreichen.

Wichtig ist, dass alle Beteiligten die Zusammenhänge kennen, so dass Preisgestaltung nicht einfach passiert, sondern sinnvoll gesteuert wird. Vertrauensbildend wirkt sich dabei zudem die Offenlegung der Motivation und der verwendeten Rechenmodelle aus.

Jürgen Katz ist Geschäftsführer der LBBW Immobilien Kommunalentwicklung GmbH.

Hans-Georg Dörr | HOCHTIEF Projektentwicklung GmbH

Aus Alt mach Neu

Refurbishments gewinnen an Bedeutung

Das Angebot an innerstädtischen, freien Grundstücken ist knapp. Geltendes Baurecht lässt vorhandene Ausnutzungen immer seltener zu. Zudem haben die Entwicklungen an den Finanzmärkten dem realen Eigentum eine hohe Renaissance beschert. Grund genug, sich dem Bestand zu widmen – auch oder gerade bei Büroimmobilien. Das Geschäft mit der Entwicklung von Bestandsimmobilien gewinnt an Bedeutung. Doch vieles gilt es dabei zu beachten, damit das Unterfangen ein wirtschaftlicher Erfolg wird.

Wenn die Mieten sinken, die Margen nicht zu halten sind oder gar die Gewinne ausbleiben, stoßen Immobilien an ihre Grenzen und müssen überholt werden. Veraltete Technik, ungenügende Energie- und Flächeneffizienz sowie fehlende Flexibilität lassen immer häufiger die Frage aufkommen, ob Runderneuerung oder doch Abriss und Neubau.

Einzigartigkeit steht am Anfang

Was aber muss eine Immobilie mitbringen, damit sich ein Refurbishment lohnt? Gebäude, die sich ortsbildprägend in ihre Nachbarschaft einfügen, aber auch prominente Einzellagen oder gar denkmalpflegerische Vorgaben als so genannte USPs können den Impuls für eine Bestandsentwicklung geben. Allerdings kann der Denkmalschutz gleichzeitig Fluch und Segen sein. Fluch, weil er mit strengen Auflagen für Gestaltung sowie spätere Nutzung die Möglichkeiten einengt. Segen, weil ein historisches und entsprechend repräsentatives Gebäude bei einer ausgewählten Klientel sehr gute Vermarktungschancen haben kann. Bei allem Charme, den ein solcher Altbau hat – Mieter werden deswegen niemals Kompromisse bei Technik und Ausstattung hinnehmen. Das muss im Übrigen als Maxime für jedes Refurbishment gelten.

Auch die inneren Werte zählen

Sind architektonischer sowie städtebaulicher Wert vielversprechend, die Lage und die Nachfrage am Markt verheißungsvoll, ist schon viel gewonnen. Entscheidend jedoch ist die vorhandene Güte. Die Bausubstanz muss in jedem Fall eine Restnutzungsdauer rechtfertigen. Beton- und Baustoffqualität sollten heutigen Ansprüchen genügen. Kritische Größen sind Raumtiefen und -höhen. Bei einer lichten Höhe von 2,50 Meter beispielsweise ist die Immobilie als Bürogebäude praktisch nicht mehr zu vermieten. Und selbst bei 2,80 Meter, wie in Nordrhein-Westfalen beispielsweise vorgeschrieben, wird es schwierig, da Doppel- oder Hohlraumböden die Höhe noch mehr verringern. Des Weiteren können Höhenunterschiede auf einer Etage durchaus vorkommen. Bei zu viel Tiefe bleiben große Bereiche ohne natürliche Belichtung. Doch können hier unter Umständen Einschnitte helfen, mehr Tageslicht hereinzulassen und das Angebot an fensterorientierten Arbeitsplätzen zu vergrößern. Raster, Flächenzuschnitt, Raumstrukturen sowie Erschließung müssen auf eine neue Grundrissflexibilität hin verändert werden können. Tragende Wände stehen dafür schon mal sprichwörtlich im Weg. Nicht unbedingt jedes vermeintliche Regelgeschoss gleicht dem anderen. Für eine Begutachtung muss also Stockwerk für Stockwerk und Raum für Raum vorgegangen werden.

Die Liste der Anforderungen ist lang

Die Flächenlasten und damit die Statik sollten den heutigen Anforderungen entsprechend ausgelegt werden können. Die Tragfähigkeit muss für die geplante neue Nutzung reichen. Darüber hin-

aus beeinflussen Verbesserungsmaßnahmen für den meist ungenügenden Schallschutz sowie der fast immer notwendige Einbau neuer Lüftungsanlagen die Belastung der Tragkonstruktion. Sind erhebliche Schadstoffprobleme vorhanden, liegen wesentliche Mängel bei der Bauphysik oder dem Brandschutz vor, sind Anlagen sowie Bauteile über die Maßen veraltet, ist ein Rückbau bis auf den Kern meist nicht zu vermeiden. Dabei ist genauso bestimmend, inwieweit an der Baustruktur gearbeitet werden kann. Heutige Brandschutzvorschriften können ein zusätzliches Treppenhaus erforderlich machen. Tragende Fassaden lassen kaum Veränderungen zu, ohne die Grundelemente zu zerstören – zudem ein wichtiger Aspekt im Hinblick auf Veränderungen, um den sommerlichen Wärmeschutz und die EnEV-Werte einhalten zu können.

Köln: Dreifach verglaste Fassade, Einschnitte für optimale Etagen-Belichtung und individuelle Raumkonzepte – der ehemalige Sitz der Lufthansa-Hauptverwaltung wurde zum heutigen maxCologne.

Vorhandenes sichert Vorteile

Bestandsschutz für die bestehende Konstruktion und derzeitige Nutzung ist ein weiteres Argument, sich an ein Refurbishment heranzutrauen. Gebäudehöhen und Geschossflächenzahl sind festgeschrieben. Der Anspruch aber darauf, ein neues Haus in gleicher Größenordnung zu errichten, geht mit einem Abriss vorwiegend verloren. Der Grad der Ausnutzung sinkt. Unter anderem daraus aber generiert der Projektentwickler sein Geschäft. Das Wissen um eine bereits baurechtlich abgesicherte Nutzungsart lässt gleichfalls die Entscheidung für eine Bestandsentwicklung leichter fallen. Und nicht erst zu guter Letzt kann das leidige Thema „Parkplätze“ den Ausschlag geben. Eine Tiefgarage ist von großem Vorteil, da sich viele Kommunen heute sehr viel restriktiver bei der Genehmigung von Stellplätzen vor allem in der Innenstadt zeigen.

Frei nach der Parodie „Drum prüfe, wer sich ewig bindet, ob sich nicht was Bess‘res findet“ ist bei einer Entscheidung für oder gegen eine umfassende Bestandsentwicklung eine intensive Prüfung im Vorfeld angesichts möglicher Widrigkeiten unumgänglich. Denn am Ende muss das Refurbishment im

Hamburg: Die teilweise unter Denkmalschutz stehenden Gebäude waren Sitz des SPIEGEL-Verlags und werden sich in die Hamburg Heights verwandeln – ein Stadtquartier mit Büros, Wohnungen und Hotel.

Vergleich zu einem Neubau in der Gesamtbetrachtung das Bessere sein. Dennoch ist auch die beste Vorabanalyse keine Garantie gegen unangenehme Überraschungen. Jedes Projekt ist ein Einzelfall und birgt andere Unwägbarkeiten. Für Unvorhergesehenes und zeitliche Verzögerungen muss daher ein deutlich höherer finanzieller sowie zeitlicher Puffer eingeplant werden als bei einer herkömmlichen Entwicklung. Insofern ist es immer ein neues Abenteuer, für das der Projektentwickler jedes Mal eine gehörige Portion Mut, Kreativität sowie einen Plan B benötigt.

Geschäftsfeld wächst mit seinen Perspektiven

Trotz aller Risiken ist das Refurbishment zu einem ebenso interessanten wie lukrativen Betätigungsfeld herangereift. Das belegt überdies eine Untersuchung aus dem eigenen Hause: An den sieben größten deutschen Immobilienstandorten wurden im Jahr 2014 insgesamt 730.000 Quadratmeter Geschossfläche einer Rundumerneuerung unterzogen oder waren bereits dafür vorgesehen. Wohl so viel wie noch nie zuvor. Die zunehmende Verdichtung gepaart mit den derweil geschlossenen Baulücken wird ihr Übriges dazu tun, dass die Bedeutung des Entwicklergeschäfts mit „alten“ Häusern weiter wächst. Die finanzierenden Banken haben dies ebenfalls erkannt. Viele betrachten diese Tätigkeit mittlerweile als ein eigenständiges Marktsegment mit überdurchschnittlichem Potenzial insbesondere bei Büro- und Einzelhandelsimmobilien. Manches Institut gar stellt bereits bis zu 30 Prozent seiner Immobilienfinanzierungsmittel für Bestandsentwicklung zur Verfügung. Ferner haben einige private Kapitalanleger, die ihr Geld in Premium-Immobilien anlegen möchten, das Segment für sich entdeckt und sich dafür zwischenzeitlich mit einem Entwickler als Dienstleister verstärkt. Dennoch wird das Refurbishment auch in Zukunft das Marktgeschehen nicht wirklich dominieren können. Häufiger nämlich wird es landauf landab mangels Qualität oder Eignung heißen müssen: Abriss und Neubau.

Hans-Georg Dörr ist Geschäftsführer der HOCHTIEF Projektentwicklung GmbH.

Professor Dr. Hans-Peter Noll | RAG Montan Immobilien GmbH

Revitalisierung – Chancen, Trends, Herausforderungen

Brachflächenrecycling im Ruhrgebiet

Revitalisierung von Brachflächen verhindert die Zersiedlung der Landschaft, schließt „Wunden" in der Stadtlandschaft und verhindert den Verbrauch bisher unberührter Flächen. Dies ist die Sicht der Politik und der Öffentlichkeit. Für den Flächeneigentümer steht allerdings der Werterhalt bzw. die Werterhöhung seiner Immobilien im Fokus. Insofern betrachtet er die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, Finanzierungsmöglichkeiten sowie städtebauliche und regionalpolitische Fragen. Vor dem Hintergrund knapper öffentlicher Kassen, des demografischen Wandels, den Anforderungen des Umwelt- und Klimaschutzes, den Ansprüchen an eine moderne Stadtquartiersentwicklung sowie den Flächenbedarfen der Kommunen für Gewerbe und Logistik ergeben sich neue Herausforderungen.

Situation und Chancen

Seit einigen Jahren stellen wir ein wachsendes Interesse an urbanen Orten zum Wohnen und Arbeiten fest. Dieser Nachfrage steht im Ruhrgebiet allerdings kein ausreichend attraktives Angebot gegenüber. Der Neubau hält sich in Grenzen, der Altbestand weist Defizite in Ausstattung und Qualität auf. Parallel konstatieren wir ein Defizit an Flächen für industrielle bzw. logistische Nutzung. Eine Analyse der regionalen Wirtschaftsförderung metropoleruhr GmbH (WMR) zum gewerblichen Flächenmanagement zeigt: Der Vorrat an sofort nutzbaren Industrie- und Gewerbeflächen reicht im Ruhrgebiet nur noch für sechs Jahre. Große ansiedlungsfähige Industrieflächen fehlen schon jetzt.

Allerdings gibt es genügend vorgenutzte Flächen mit Entwicklungspotenzial, die jedoch aufgrund unterschiedlicher Hemmnisse nicht genutzt werden können. Was tun?

Transparente Planung

Die technischen Möglichkeiten zur Altlastenerkundung und -beseitigung sowie die ökologischen Zusammenhänge sind gut erforscht, die Sanierungskosten bekannt und die grundlegenden Aufbereitungsmaßnahmen geübte Praxis.

Doch um Flächen neu nutzen zu können, brauchen wir heutzutage auch die Akzeptanz der Bürger. Eine neue Nutzung alter Flächen bringt Veränderung mit sich und stößt häufig auf Vorbehalte. Deshalb sind transparente Planungs- und Entscheidungsprozesse notwendig, möglicherweise inklusive direkter Beteiligung. In diesem Zusammenhang wünschen wir uns, dass die städtebaulichen und planungsrechtlichen Ansätze hinterfragt, vereinfacht und beschleunigt werden. Je länger sich ein Projekt hinauszögert, desto schwieriger ist es zu realisieren. Für Investoren spielt der Zeitfaktor eine nicht unbeträchtliche Rolle.

Restriktionen versus Rentabilität

Dies gilt auch für die wirtschaftlichen Aspekte der Revitalisierung. Restriktionen müssen transparent dargelegt werden, inklusive geringerer, aber durchaus stabiler Renditeerwartungen. Andernfalls verlieren Investoren und Eigentümer, Verwaltungen, Kreditsachbearbeiter der Banken usw. ihr Interesse an der Projektentwicklung.

Eine der wichtigen Fragen ist die Sicherung der Rentabilität. Vor allem in B-Regionen besteht Bedarf an öffentlicher Förderung, denn unstrittig ist, dass bei Projekten auf vorgenutzten Flächen ein erhöhtes Risiko besteht und meist mehr Aufwand in der Flächenentwicklung zu erwarten ist. Die Risiken werden bei

derartigen Flächen aber nicht durch eine generell hohe Nachfrage ausgeglichen.

Hier helfen die enge Kooperation der Entwickler mit Land und Kommune sowie manchmal auch eine Anschubfinanzierung durch die öffentliche Hand. Beispielgebend sind flankierende Maßnahmen, wie sie das Land 2014 NRW im Rahmen der Vereinbarung „Wandel als Chance“ für 20 Bergbauflächen in NRW initiiert hat.

Mit ihr wird eine nachhaltige Folgenutzung regionalökonomisch und städtebaulich bedeutender, stillgelegter oder zur Stilllegung vorgesehener Bergbauflächen angestrebt, um die aus dem Rückzug des Bergbaus entstandenen wirtschaftlichen Einschnitte zu kompensieren. Im Rahmen dieser Vereinbarung fördert das Land anteilig zwei Machbarkeitsstudien.

Gewerbeflächenmanagement

Ein weiteres zentrales Element für die Revitalisierung von Industriebrachen ist ein gemeinschaftliches Gewerbeflächenmanagement, bei dem die unterschiedlichen Nutzungsmuster verzahnt werden. Es muss zum einen die soziale und funktionale Verzahnung der Brach- und Problemflächen mit der Standortnachbarschaft (insbesondere Quartiersentwicklung und abgestimmte Regionalplanung bei der Entwicklung von Gewerbe- und Industrieflächen) gewährleistet sein. Und es muss zum anderen zu einer Einbettung der Flächenbausteine in eine langfristige und interregionale Strategie kommen (vor allem hinsichtlich Imageverbesserung).

Die entsprechende Initiative der Wirtschaftsförderung metropoleruhr GmbH (WMR) für ein regionales Gewerbeflächenmanagements im Ruhrgebiet ist zu unterstützen und bietet die Chance, die ökonomische Entwicklung mit dem durchaus starken Eigeninteresse der Einzelkommunen und der Stärkung der Metropolregion Ruhr zu kombinieren und so die Wiedereingliederung und im-

mobilienwirtschaftliche Aufwertung solcher Flächen in den Wirtschaftskreislauf hin zu bekommen.

Gute Gründe für Brachflächenrecycling

Industriell vorgenutzte Brachen finden wir im Ballungsraum Ruhrgebiet vorwiegend als Hinterlassenschaften der Stahlwerke oder des Bergbaus. Früher am Stadtrand, sind sie inzwischen in zentraler Lage in den Innenstädten oder Kern von Stadtteilen. Solche Flächen bieten die Möglichkeit, bestehende städtebauliche Mängel zu beheben: Hier können neue Arbeitsplätze und neue Wirtschaftskraft entstehen und die traditionell engen Verflechtungen zwischen Wohnen und Arbeiten in moderner Form wiederhergestellt werden. Ein aktuelles Beispiel sind die Planungen für die Fläche des stillgelegten Opel-Werks in Bochum.

Beispiele, wie durch Umnutzungsprojekte auf Brachflächen die hochverdichteten Städte wirtschaftlich und sozial aufgewertet werden, gibt es im Ruhrgebiet einige:

Aus der ehemaligen Zeche und Kokerei in Essen wurde das UNESCO-Welterbe Zollverein, inzwischen Zentrum für Kultur und Design und attraktiver Museums-, Erlebnis und Freizeitstandort. In den kommenden Jahren folgen dort der Bau der Folkwang Akademie der Künste, eines Hotels und der Bau der RAG-Unternehmenszentrale.

Am Nordrand des Ruhrgebietes wächst auf dem ehemaligen Zechengelände „Ewald Fortsetzung“ das Calluna-Quartier mit generationsübergreifenden Wohnangeboten, einem Einzelhandels- und Gesundheitszentrum mit Ärztehaus sowie großzügigen Grünflächen.

Ausblick

Die erfolgreiche Revitalisierung ehemaliger Industrieareale ist – nicht nur im Ruhrgebiet – sowohl gelebte Praxis als auch erfolgreiches Geschäftsmodell. Allerdings müssen wir uns auch in Zukunft den komplexen Herausforderungen solcher Projekte stellen. Dies ist nur möglich durch den engen Schulterschluss von Unternehmen, Politik, Verwaltung und Bürgerschaft in Verbindung mit einem strategischen Flächenmanagement sowie einer abgestimmten Regionalplanung über die kommunalen Grenzen hinweg. Brachflächenrecycling in B-Lagen ist eine Gemeinschaftsaufgabe im Schnittpunkt von Gesellschaft und Wirtschaft, die über die rein immobilienwirtschaftliche Betrachtungsweise hinausgeht. Die Wiedernutzung von Brachen mit dem Ziel, den Flächenverbrauch in Deutschland nachhaltig zu reduzieren, wird zunehmend im Mittelpunkt der Regional- und Stadtentwicklung stehen. Mit tradierten Ansätzen aus dem Instrumentenkasten „Strukturwandel“ sind die Probleme kaum in den Griff zu bekommen. Vielmehr müssen alte Strukturen aufgebrochen und durch neue, leistungsfähigere Lösungen ersetzt werden. Koordinierte Projekte zur Stadtteil- und Quartiersentwicklung oder gemeinsame Projektgesellschaften zur Entwicklung ehemaliger Industrieflächen, können dabei wichtige Bausteine für die Zukunftsfähigkeit der Städte darstellen. Parallel schafft das geforderte regionale Flächenmanagement ein strategisches Steuerungsinstrument, das die Flächenentwicklung unter Schrumpfungsbedingungen marktgerecht steuert und somit zum wirtschaftlich Erfolg der Revitalisierungsprojekte beiträgt.

Professor Dr. Hans-Peter Noll ist Vorsitzender der Geschäftsführung der RAG Montan Immobilien GmbH.

August Forster | Bundesverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e.V. (BGL)

Städte brauchen ein grünes Gesicht

Das Potenzial und der Nutzen von städtischem Grün

Wie kann eine Stadt aussehen, deren Energiebalance ausgeglichen ist und die gleichzeitig effizient mit ihren Ressourcen umgeht? Wie muss eine Stadt gestaltet sein, die sich den Auswirkungen der Erderwärmung vorausschauend anpasst und zugleich hilft, weiteren Klimawandel zu stoppen? Wie sichert Stadtentwicklung Lebensqualität und schafft damit Raum für Familien und sich weiter ausdifferenzierende Lebensstile? Fragen, auf die städtisches Grün Antworten geben kann. Denn lebendiges Grün leistet einen wichtigen Beitrag zur zukunftsgerechten Entwicklung der Städte.

Das hat auch die aktuelle Bundesregierung erkannt und setzt aktuell neue Akzente im Städtebau. Erstmals wird dabei besonders das Thema Grün in der Stadt stärker berücksichtigt. Schließlich werden 40 Prozent der deutschen Treibhausgase im Gebäudebereich erzeugt und 80 Prozent der Energie und Ressourcen in Städten verbraucht. So ist die Entscheidung des Bundesbauministeriums, einen Schwerpunkt auf Investitionen in Klimaschutz und Stadtentwicklung zu legen, deshalb nur konsequent. Von 2016 bis 2018 sind insgesamt 859 Millionen Euro alleine für diese beiden Bereiche im Haushalt des BMUB vorgesehen – der damit auf 4,05 Milliarden Euro anwächst.

Überdies werden demografische Veränderungen den steigenden Zuzug in die Städte noch weiter befördern und damit einhergehend auch zwangsläufig die Flächenversiegelung in den städtischen Ballungsgebieten. Deshalb ist es umso wichtiger, urbane Lebensräume zu entwickeln, denen sowohl eine ökologische als auch soziale Qualität innewohnt, die aber auch ökonomisch funktionsfähig bleiben. Ein für alle Städte zutreffendes Leitbild kann es nicht geben – zu unterschiedlich sind die finanziellen und strategischen Möglichkeiten zwischen wachsenden und schrumpfenden Städten, zwischen solchen, die in Ballungsräumen liegen, oder in zersiedelter Lage.

Grün in der Stadt – städtische Grünflächen und gemeinschaftlich genutzte Gärten

Inwieweit können nun städtische Grünflächen bei der Bewältigung der Herausforderung, denen sich die Städte zukünftig ausgesetzt sehen, helfen. Grundsätzlich übernehmen Gärten und Grünflächen in den Städten vielfältige Aufgabe – und zwar auf unterschiedlichen Ebenen. Sie reichern die Luft mit Feuchtigkeit an und fangen Regenwasser auf, das sonst ungenutzt in die Kanalisation fließen würde. Sie können das Stadtklima positiv beeinflussen, extreme Temperaturen ausgleichen und Feinstäube binden. Auch Insekten und andere Stadtbewohner haben etwas von den Grünflächen und Gärten, da die vielfältige Vegetation zum Erhalt von Sortenvielfalt und Biodiversität beiträgt.

Aus sozialpolitischer Sicht beleben insbesondere städtische Grünflächen den öffentlichen Raum und schaffen neue Orte der Begegnung und des Austauschs. Parks und Grünflächen haben deshalb eine wichtige Bedeutung für das städtische Zusammenleben. Denn die Akzeptanz für gepflegte städtische Grünflächen innerhalb der Stadtbevölkerung ist hoch. Nebenbei und auch gezielt entstehen praktische Lernorte für Kinder und Jugendliche. Die Nutzung dieser Grünflächen ist zudem eine aktive Auseinandersetzung und Einmischung in die Gestaltung der Stadt. Denn grundsätzlich fühlen sich Men-

schen in grünen Städten wohler und gesünder. Öffentliche Grünräume, die als Treffpunkt für Spiel und Sport dienen, nehmen hier eine besonders wichtige Funktion ein – zu Integration und zur Erhöhung der Lebensqualität. Dies bestätigt nicht zuletzt die Forsa-Umfrage aus dem November 2014, in der sich eine deutliche Mehrheit der Bürger dagegen aussprach, dass Grünanlagen von Einsparungen in kommunalen Haushalten ausgenommen werden sollen. Denn für immer mehr Menschen ist echtes Grün inzwischen unverzichtbar für eine gute Atmosphäre und ein höheres Wohlbefinden im öffentlichen, gewerblichen und privaten Umfeld.

Grün in der Stadt: Mehr als nur Parks

Beispiel 1: Vertikale Gärten, „Living Walls“

Die Verwendung „grüner Bauweisen“ von z.B. vertikalen Gärten oder Dach- und Fassadenbegrünung wird in Zukunft eine größere Rolle in der Stadtentwicklung und Stadtplanung einnehmen. Denn aufgrund der dichten Bebauungssituation in den Innenstädten sind diese „grünen“ Technologien oft die einzige Alternative um neue Vegetationsflächen im Stadtbild zu integrieren. So können vertikale Gärten ohne den Verbrauch von Grund und Boden geplant und gebaut werden. Überdies ist unstrittig, dass vertikale Vegetationsflächen in den „Häuserschluchten“ für bessere Luft sorgen können. Planerisch geht es dabei nicht nur um ästhetische Aspekte, sondern vielmehr um Nachhaltigkeit und Lebensqualität in den Städten. Vertikale Begrünungen stellen gleichzeitig einen neuen Lebensraum für Fauna und Flora sicher und somit auch die Artenvielfalt in der Stadt.

Beispiel 2: Grüne Dächer in der Stadt

Dass Dach- und Fassadenbegrünung mehr als nur ein Trend ist, zeigen die Metropolen Südostasiens, wo die grünen Technologien fester Bestandteil der Stadtplanung und -entwicklung sind und gezielt eingesetzt werden. Aber auch in

Deutschland lohnt sich die Anlage von Dach- und Fassadengrün. Die KfW-Bank hat 2014 beispielsweise die Förderung der Dachbegrünung in ihr Förderprogramm „Energieeffizient Sanieren“ aufgenommen. Überdies fördern einige Städte und Kommunen die Dach- und Fassadenbegrünung durch verschiedene Subventionsmodelle. So müssen z.B. die Besitzer von begrünten Dächern in vielen Regionen deutlich weniger Niederschlagswassergebühren bezahlen. Denn: Als „grüne“ Technologien leisten begrünte Dächer- und Fassaden einen wirksamen Beitrag zum Regenwassermanagement in Siedlungsräumen. Sie kompensieren die Flächenversiegelung, reinigen das Regenwasser, speichern bzw. verdunsten ganz oder teilweise die Niederschläge und entlasten dadurch die Kanalisation. Grüne Bauweisen leisten aber nicht nur einen wesentlichen Beitrag zum Regenwassermanagement, sie sorgen auch für ein angenehmeres Stadtklima.

Angesichts des beschränkten Raumes in den Städten wird die Nutzung von naturnahem Wohnraum immer wichtiger – kreative Lösungen sind hier gefragter denn je. Für Bauherren und Planer bieten grüne Dächer vielfältige Möglichkeiten. Besonders multifunktional genutzte Dächer werden in Zukunft das Stadtbild moderner Metropolen prägen. So können privat genutzte Dächer mit Pflanzbeeten, Heckenelementen, Rasenflächen, Teichanlagen und ebenerdigen Gärten als zusätzlicher naturnaher Wohnraum genutzt werden. Ein Beispiel hierfür ist u.a. das „urban farming“. Aber auch für gewerbliche oder öffentliche Gebäude wie z.B. von Industrieunternehmen, Krankenhäusern und Pflege- und Wohnheimen können grüne Dächer als Kommunikationsplattformen und zusätzliche Begegnungsstätten dienen.

Hier kommt der Gestaltung von begehbaren Wegen und Terrassenflächen mit barrierefreien Übergängen eine besondere Bedeutung zu. Überdies wird der Bedarf nach Einrichtungen für Spiel, Sport und Spaß in Zukunft weiter wachsen. Grüne Dächer können bei Berücksichtigung der Anforderungen und Statik als Freizeitanlagen mitten in der Stadt genutzt werden. Besonders eignen sich grüne Außenanlagen auf Dächern von Kindertagesstätten, die aufgrund des Platzmangels immer öfter in die Planung mit einbezogen werden. Die Themen Lebensqualität und multifunktionale städtische Infrastruktur in der Stadt werden in Zukunft immer wichtiger. Grün kann hier eine entscheidende Rolle spielen und wichtige Funktionen übernehmen.

Die Stadt der Zukunft ist grün

Wir brauchen in unseren Städten und Gemeinden einen politischen Willen und höhere Prioritäten für mehr lebendiges Grün. Denn Grün sichert unsere Lebensgrundlage. Es gilt deshalb, heute die Weichen für die Stadt der Zukunft zu stellen. Gerade Politik und Verwaltung wissen um die Bedeutung von nachhaltiger Stadtentwicklung. Sie wird bisher aber viel zu einseitig diskutiert und auf technische Lösungen zur Energieversorgung reduziert. Das darf nicht sein, denn nur Städte mit lebendigem Grün sind echte grüne Städte!

Städte brauchen ein grünes Gesicht. Die Charta „Zukunft Stadt und Grün“ zeigt das Potenzial und den Nutzen von städtischem Grün auf. Denn Stadtgrün ist nicht nur schön anzusehen, es schafft einen ökologischen, ökonomischen und sozialen Mehrwert.

August Forster ist Präsident des Bundesverbandes Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e.V. (BGL).

Prof. Jörn Walter | Oberbaudirektor der Freien und Hansestadt Hamburg

Lebendigkeit, Dichte und Mischung

Eine Novelle der BauNVO ist überfällig

Die Baunutzungsverordnung (BauNVO) wurde 1962 erlassen und seitdem in manchen Details verändert, aber nicht in ihren Grundzügen reformiert. Sie atmet noch immer den Geist der Charta von Athen mit den Idealen der Funktionstrennung und der durchgrünten, eher locker bebauten Stadt. Heute streben wir nach Lebendigkeit, Dichte und Mischung. Auf dem Weg hilft uns die Baunutzungsverordnung nicht, sondern legt uns immer wieder Steine in den Weg. Zwar finden wir meist eine Lösung über komplizierte Ausnahmeregelungen – aber das ist arbeitsaufwendig, manchmal ein rechtlicher Balanceakt und Bürgern oft schwer zu vermitteln. Es ist Zeit für eine gründliche Reform, die die Baunutzungsverordnung vom Hindernis wieder zum Hilfsinstrument für gesellschaftlich gewünschte und von den Städten demokratisch beschlossene Ziele macht.

Beginnen wir mit der Dichte. Beispielsweise für Wohngebiete sieht die Baunutzungsverordnung eine maximale Grundflächenzahl (GRZ) von 0,4 und eine höchstmögliche Geschossflächenzahl (GFZ) von 1,2 vor. Diese Maße entsprechen dem Ideal der gegliederten, aufgelockerten Stadt und erzwingen aus heutiger Sicht Flächenfraß und suburbane Zersiedlung. In Hamburger Gründerzeitgebieten haben wir meist eine GRZ von 0,8 und eine GFZ von 2,0 bis 3,0. Und dies sind keine Slums, sondern die begehrtesten Quartiere der Stadt. Auch die Hamburger Hafencity entwickeln wir mit einer Dichte von 2,3 bis 3,0, in Kernbereichen bis zu 3,5. Dafür sind aufwändige Begründungen notwendig. Das bindet Ressourcen, bringt Verluste an Zeit und Transparenz und dient nur Juristen als Instrument zur Arbeitsbeschaffung.

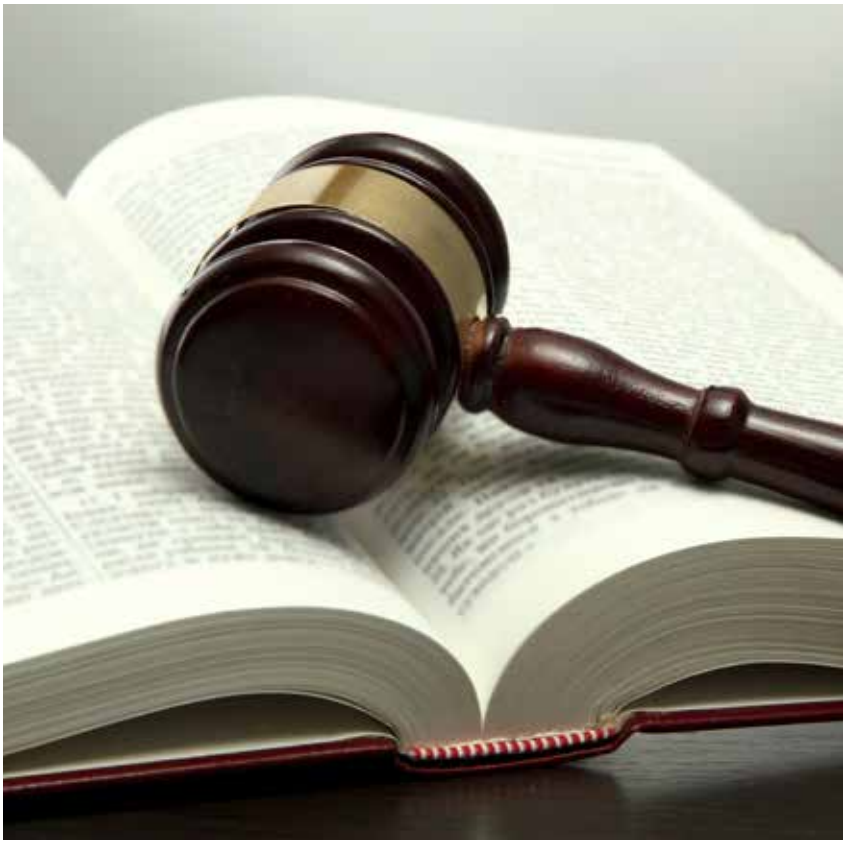
Absurd ist auch, dass GRZ und GFZ für einzelne Grundstücke gelten und öffentliche Flächen nicht berücksichtigt werden dürfen. Das führt dazu, dass Freiflächen um Gebäude am besten privat sind, damit niedrigere GFZ-Werte eingehalten werden können. Ausgerechnet die Planung zugunsten großzügiger öffentlicher Räume führt zu rechtlich schwierigen, hohen Dichtewerten. In der Hamburger Hafencity differiert zum Beispiel die GFZ je nach Einberechnung der öffentlichen Flächen um etwa 0,5. Im Minimum brauchen wir deshalb die Möglichkeit zur Festsetzung einer Quartiersdichte.

Noch besser wäre, § 17 BauNVO ersatzlos aufzuheben. Wir brauchen keine gesetzlichen Höchstwerte, die vom Potsdamer Platz in Berlin bis zum Dorfkern von Posemuckel alles über einen Kamm scheren. Die Abwägungsgrundsätze des § 1 Abs. 5 und 6 BauGB reichen aus und die kommunale Planungshoheit würde gestärkt.

Lästig sind auch viele Nutzungskataloge für die verschiedenen Gebietstypen der BauNVO. In Kerngebieten ist Wohnen nur ausnahmsweise zulässig. In reinen Wohngebieten darf es erst nach einer aktuellen Gesetzesänderung Kindergärten geben – aber nur so viele, wie von den Gebietsbewohnern selbst gebraucht werden. Plätze für Kinder aus der Nachbarschaft sind nicht zulässig. In Mischgebieten müssen Wohnen und gewerbliche Nutzung gleichwertig (quantitativ) sein, weshalb sie wegen anderer Realitäten vor Ort kaum mehr festgesetzt werden. In Gewerbegebieten dürfen nur Betriebsinhaber oder -leiter wohnen. Dabei ist ein immer größerer Teil des Gewerbes weitgehend frei von Emissio-

nen und Schwerverkehr. Außerdem gibt es Orte, die gerade wegen ihres Gewerbes für das Wohnen attraktiv sind. Ein Beispiel aus Hamburg ist die Schlossinsel im Harburger Binnenhafen.

Die Liste ließe sich fortsetzen. Die Baunutzungsverordnung ist noch immer von der veralteten Grundannahme geprägt, das unterschiedliche Nutzungen und hohe Dichten vor allem störend seien. Das mag in Einzelfällen stimmen. Aber der Andrang auf zentrale und gemischte Gebiete zeigt, dass eine Mehrheit der Bewohner und Interessenten inzwischen anders denkt und ein städtisches Leben mit starker Durchmischung, kurzen Wegen und hoher Dichte sucht. Gesetze sollten das ermöglichen und begleiten, aber nicht dem Bürgerwillen im Weg stehen.



Deshalb muss parallel auch das eng mit dem Bauplanungsrecht verknüpfte Immissionsschutzrecht an die heutigen technischen Möglichkeiten und städtebaulichen Ziele angepasst werden. Der strikte Trennungsgrundsatz nach § 50 Bundesimmissionsschutzgesetz (BImSchG) verhindert in vielen Fällen die Mischung von Wohnen und Arbeiten im Rahmen der Innenentwicklung. Die Regelung der Technischen Anleitung zum Schutz gegen Lärm (TA Lärm) zur Immissionsortfestlegung von 0,5 m vor dem geöffneten Fenster lässt die Berücksichtigung passiver Schallschutzmaßnahmen nur in wenigen Ausnahmefällen zu – eine völlig antiquierte Vorschrift in Anbetracht der Schalldämmmaße, die mit heutigen Fenstern erreicht werden. Richtig wäre, mit Ausnahme besonders schutzwürdiger Außenraumnutzungen, heutzutage auf Innenpegel abzustellen. Nicht der Immissionsschutz ist überholt, aber die Verfahren, mit denen er sichergestellt werden soll. Hier könnte eine Berücksichtigung des heutigen „Standes der Technik“ eine kleine Revolution zugunsten der gemischten und Arbeitsplätze schaffenden Stadt auslösen.

Prof. Jörn Walter ist Oberbaudirektor der Freien und Hansestadt Hamburg.

Christof Prange | Goodman Germany GmbH

Die Zukunft der Logistikimmobilien in Deutschland

Megatrends und ihre Herausforderungen für Entwickler

Ein hoher Flächenbedarf von Unternehmen, die ihre Lieferketten ausbauen oder neu strukturieren, führt in der Anlageklasse Logistikimmobilien zu zahlreichen Neuentwicklungen. Schon seit einiger Zeit liegt das Neubauvolumen in Deutschland jedes Jahr zwischen 2 und 3 Millionen Quadratmeter. Megatrends wie vielfältigere Handels- und Vertriebskanäle, eine zunehmende Globalisierung von Liefernetzwerken sowie steigender Kostendruck im logistischen Wettbewerb treiben die Nachfrage nach oben und bedingen neue Standortkonzepte. Gleichzeitig werden die verfügbaren Flächen in Toplagen immer knapper. Der Wettbewerb um die besten Lagen nimmt zu.

Aufgrund der aktuellen Marktsituation stehen große Logistikentwickler vor der Aufgabe, genau zu analysieren, wie ihre Logistikimmobilien durch ein hohes Maß an Flexibilität auch die Anforderungen der Zukunft erfüllen können. Außerdem geht es um neue Konzepte, den Mehrwert der Logistik gegenüber der Gesellschaft und der Kommunalpolitik im Besonderen zu verdeutlichen. Für die größte Bewegung im Markt sorgt aktuell der Handel. Sowohl der reine E-Commerce als auch Multichannel-Händler fragen außergewöhnlich viele neue Logistikimmobilien an, weil ihre Anforderungen durch Bestandsobjekte nicht abgedeckt werden. Mit Neuentwicklungen nach dem neuesten Stand der Technik wollen sie sich entweder für die Zukunft gut positionieren oder bestehende Logistiknetzwerke konsolidieren.

Nutzerstruktur in Deutschland

Bereits ein Blick auf die Nutzerstruktur im deutschen Markt veranschaulicht, wie stark der Handel am Aufschwung im Immobilienmarkt beteiligt ist: 2014 betrug der gesamte Flächenumsatz für Logistikimmobilien rund 5,2 Millionen Quadratmeter. Davon entfielen nach dem Reporting von BNP Paribas 43,3 Prozent auf Logistikdienstleister, 30 Prozent auf den Handel und etwa 23 Prozent auf Industrieunternehmen. Bei der Analyse dieser Zahlen ist zu bedenken, dass auch zahlreiche Dienstleister im Auftrag von Handelsunternehmen tätig sind. Nur ein Beispiel: Die mittelständische Hammer Group aus Aachen ist in einem 102.000 Quadratmeter großen Logistikzentrum am Standort Bedburg bei Köln für ein prominentes Handelsunternehmen tätig.

Handel im Wandel

Die Analysten von JLL schätzen, dass der Onlinehandel in einem bereits laufenden Zeitraum von fünf Jahren etwa 25 Millionen Quadratmeter an neuen Flächen benötigt, um sich in Europa voll entfalten zu können. Davon entfallen ca. 3 Millionen Quadratmeter auf die bekannten großen Fulfillment Center, wie sie beispielsweise Amazon und Zalando von Goodman mieten. Hinzu kommen 22 Millionen Quadratmeter für den Lagernachschub des Einzelhandels auf verschiedenen Vertriebskanälen. In der Regel werden neue Immobilien im Kundenauftrag und kundenspezifisch entwickelt. Gleichzeitig sollte für die Zukunft der Logistikimmobilien die grundlegende Auffassung gelten, dass Kundenanforderungen zu einem hohen Anteil deckungsgleich sind mit Branchenanforderungen. Das heißt: Ein Fulfillment Center in einer Größenordnung von 50.000 bis über 100.000 Quadratmeter, das heute von Amazon oder Zalando betrieben wird, ließe sich im Ernstfall auch von anderen E-Commerce Unternehmen nutzen – zumal die Immobilien flexibel teilbar sind. So hat eine JLL-Umfrage unter aktuellen Nutzern von Logistikimmobilien in Deutschland ergeben, dass sich 25 Prozent der Befragten vorstellen

können, in den nächsten fünf Jahren eine Mega-Lagerhalle von über 100.000 Quadratmeter zu beziehen.

Besonderheiten im E-Commerce

Wer sich als Makler oder Entwickler auf das Feld der E-Commerce-Immobilien begibt, sollte bedenken: Vor allem die Fulfillment Center sind nach besonderen Kriterien gestaltet. Zu berücksichtigen ist, dass häufig über 1.000 Mitarbeiter pro Schicht in der Immobilie tätig sind. Schon heute stehen und fallen einige Logistikansiedlungen mit der Verfügbarkeit von Arbeitskräften in einer Region. Aufgrund der demografischen Entwicklungen in Deutschland wird sich diese Tendenz weiter verschärfen. Im Interesse der Mitarbeiter sollten in der Immobilie intelligente Gebäudeleitsystem integriert sein, um Beleuchtung, Heizung und Belüftung optimal zu steuern und gute Arbeitsbedingungen zu schaffen. Auch Kantinen und große Sozialräume gehören zum Standard, den die Nutzer erwarten.

Außerdem sollte der Gebäudezugang bei Immobilien dieser Dimensionen sicher gestaltet und die Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr gewährleistet sein. In der Regel lassen sich in Abstimmung mit den Kommunen gute Lösungen finden. Weitere Punkte betreffen die bauliche Gestaltung mit einer Hallenhöhe von bis zu 12 Metern und großflächigen Zwischengeschossen, u.a. zur Retourenabwicklung. Diese Immobilien sind im Bestand nicht zu finden, weshalb sie in Deutschland für den E-Commerce größtenteils erst entwickelt werden mussten. Am Fulfillment Center startet die Lieferkette jedoch erst. Durch kleinere, angeschlossene Paket- und Verteilzentren, die noch näher an die Innenstädte heranrücken, gibt es weiteres Bauvolumen. Zumal die letzte Meile auf dem Weg zum Kunden für einen Onlinehändler die wichtigste ist.

Amazon Logistikzentrum in Breslau

Globalisierte Logistiknetzwerke

Der Trend zu globalisierten Verteil- und Liefernetzwerken ist schon seit einiger Zeit zu beobachten und wird sich in Zukunft weiter fortsetzen. Vor diesem Hintergrund sind multimodale Logistikstandorte besonders gefragt. Anbindungen an wichtige Verkehrsträger

E-Commerce

Logistikimmobilien für den Onlinehandel unterscheiden sich von gewöhnlichen Lagerhallen

wie Straße, Schiene, Wasser und Luft sind unbedingt erforderlich, wenn eine Logistikimmobilie als Ausgangs- und Kreuzungspunkt internationaler Logistik genutzt werden soll. Für Volkswagen wurde beispielsweise ein 24.000 Quadratmeter großer Export-Hub im Duisburger Hafen entwickelt. Durch die guten Anbindungen ist die Immobilie zum einen auf der Straße für zahlreiche Zulieferer schnell zu erreichen. Vorwiegend auf dem Wasser- und Schienenweg lassen sich die Komponenten und Module dann zu den außereuropäischen Werken des Automobilkonzerns in Nord- und Südamerika, Indien, China, Südafrika und Malaysia transportieren.

Ein weiteres Beispiel ist das neue Logistiknetzwerk der WMF Group. Um die Effizienz seiner Logistik zu steigern, hat das Handelsunternehmen 33 bestehende Lagerstandorte zu zwei strategischen Hauptstandorten in Süddeutschland und im Ruhrgebiet zusammengefasst. Ein wichtiges Entscheidungskriterium bei der Auswahl war die Möglichkeit, die Waren auch internationalen Händlern und Kunden schnell zur Verfügung zu stellen. Trotz der globalen Dimension der Logistik bleibt die Straße aber der wichtigste Verkehrsträger in Deutsch-

land. Schließlich erfolgen 80 Prozent des innerdeutschen Warenverkehrs per LKW.

Flächenbedarf trifft auf Flächenverknappung

Angesichts der hohen Nachfrage und der großen strategischen Bedeutung des Logistikstandorts Deutschland wirkt es für viele Marktteilnehmer herausfordernd, dass die Bundesregierung plant, den Anteil der täglich neu versiegelten Flächen bis 2030 auf ca. 30 Hektar zu begrenzen. Das entspricht einem Minus von über 60 Prozent im Vergleich zu heute. Die Pläne für Nordrhein-Westfalen gehen sogar noch weiter. Ohnehin ist die Logistik in einigen deutschen Kommunen nur wenig willkommen, da ihr ein schlechtes Image anhaftet und der Mehrwert einer schnellen Warenverfügbarkeit schnell überlagert wird.

Aus der Sicht von Goodman helfen vor allem zwei Konzepte, um produktiv auf die zunehmende Flächenverknappung zu reagieren: Landbanking und Brownfield-Konversion. Landbanking beschreibt den frühzeitigen Erwerb oder die langfristige Pachtung attraktiver Grundstücke, die damit für eine logistische Nutzung gesichert werden. Dazu

Goodman Interlink Hamburg

müssen frühzeitig Gespräche mit den Kommunen oder anderen Eigentümern eingeleitet werden. So wurde beispielsweise beim Projekt Interlink Hamburg verfahren, um erstklassige Flächen in Hafenlage für Kunden nutzbar zu machen.

Durch Brownfield-Konversion entstehen neue Gewerbemöglichkeiten auf alten Brachflächen. Dieser Ansatz ist vor allem für die Logistik interessant, da die Brownfields häufig bereits in eine sehr gute Infrastruktur eingebunden sind. Entwickler sollten für Konversionsprojekte aber in jedem Fall die nötigen Erfahrungen vorweisen, da die Entwicklungen sehr komplex sein können. Durch eine Vielzahl erfolgreicher Musterbeispiele lässt sich auf Dauer tatsächlich ein Imagegewinn für die Logistikimmobilienbranche erzielen. Die Ansprüche der Gesellschaft und vieler Unternehmen, im Besonderen an eine schnelle Warenverfügbarkeit, sind hoch. Daher gilt es, die Politik nachhaltig vom volkswirtschaftlichen Nutzen der Logistik zu überzeugen.

Christof Prange ist Head of Business Development und Managing Director der Goodman Germany GmbH.

Dr. Jochen Keysberg | Bilfinger SE

Digitalisierung des Planens, Bauens und Betreibens

Vorteile für die Immobilienwirtschaft

Die Digitalisierung des Planens, Bauens und Betreibens wird zu einer Prozessoptimierung in allen Lebenszyklusphasen der Immobilie führen. Alle Akteure der Immobilienwirtschaft vom Projektentwickler, Planer und Bauausführenden über Finanzierer, Projektsteuerer sowie Immobilienmanager werden hiervon profitieren. Ein augenfälliger Nutzen liegt in der Verfügbarkeit digitaler Daten in einem zentralen Datenmodell. Die Vorteile reichen jedoch viel weiter.

Building Information Modeling (BIM) bezeichnet die durchgängige Digitalisierung aller Bauwerksinformationen in einem virtuellen Bauwerksmodell. Dabei werden alle relevanten Gebäudedaten digital erfasst, kombiniert und vernetzt. Alle Daten vom Durchmesser der Stütze in der Tiefgarage über die Tragfähigkeit der Decke im 4. Obergeschoss, die Wattaufnahme der Treppenhausbeleuchtung bis hin zum Fabrikat der Schranktür der Mieterküche sind direkt abrufbar. BIM schafft eine einheitliche Datenbasis, ermöglicht eine Optimierung von Planung, Ausführung und Bewirtschaftung und erhöht hierdurch die Immobilienqualität.

Die Digitalisierung in der deutschen Bau- und Immobilienwirtschaft liegt im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen in Deutschland aber auch im internationalen Vergleich zurück. Bei der Nutzung von BIM-Modellen sind Länder wie z.B. UK, USA und die skandinavischen Staaten weiter, die bei öffentlichen Hochbauvorhaben bereits eine verpflichtende Anwendung von BIM-Modellen vorsehen (UK ab 2016).

Um BIM auch in Deutschland zum Durchbruch zu verhelfen, werden die bestehenden Initiativen durch Politik und staatliche Ministerien aktiv unterstützt. Die „Reformkommission Bau von Großprojekten“ des BMUBs hat in seinem Zwischenbericht vom 7.10.2014 die Gründung einer BIM-Plattform in Deutschland vorgeschlagen.

Am 20.02.2015 gründeten führende Verbände und Institutionen aus dem Bereich Planen, Bauen und Betreiben die gemeinsame Gesellschaft „planen-bauen 4.0 – Gesellschaft zur Digitalisierung des Planens, Bauens und Betreibens mbH“. Der Zentrale Immobilien Ausschuss ist ebenfalls Gründungs- und Aufsichtsratsmitglied der Gesellschaft und wird die Entwicklung fachlich begleiten.

Die Schaffung einer zentralen digitalen Plattform bietet für alle Akteure der Immobilienwirtschaft viele Vorteile, die im Folgenden exemplarisch skizziert werden sollen:

Zentrale Dokumentation

Alle Projektbeteiligten profitieren von der Summe des zentral verfügbaren und lebenszyklusphasenübergreifenden Wissens. Durch die integrale Datenbasis werden unnötige Redundanzen vermieden und aufwändige Bestandsaufnahmen oder Mengenermittlungen unnötig. Ein Facility Manager kann z.B. die Traglasten von Böden und Decken sowie das Lichtraumprofil der Zugangswege abrufen, um den Austausch schwerer und sperriger Klimageräte zu planen. Ebenso könnte der Vermieter am digitalen Gebäudemodell prüfen, ob der vom Mieter gewünschte zusätzliche Einbau einer Küche über die bestehende Wasserver- und -entsorgungsinfrastruktur technisch überhaupt möglich ist. Für eine Immobilienbewertung könnte man z.B. auf aktuelle Flächen- und Mietdaten zugreifen. Externe Dienstleister könnten zudem z.B. auf Basis der

vorhandenen Daten bauphysikalische Nachweise erstellen. Dabei ist das BIM-Modell beliebig erweiterbar und kann neben geometrischen Informationen (3D) auch weitere Komponenten wie Terminplanung (4D), Kostenplanung (5D) und Vertragsmanagement (6D) abbilden. Hierdurch stehen den Akteuren umfassende Informationen über den gesamten Lebenszyklus der Immobilie in einem bisher ungekannten Ausmaß zur Verfügung.

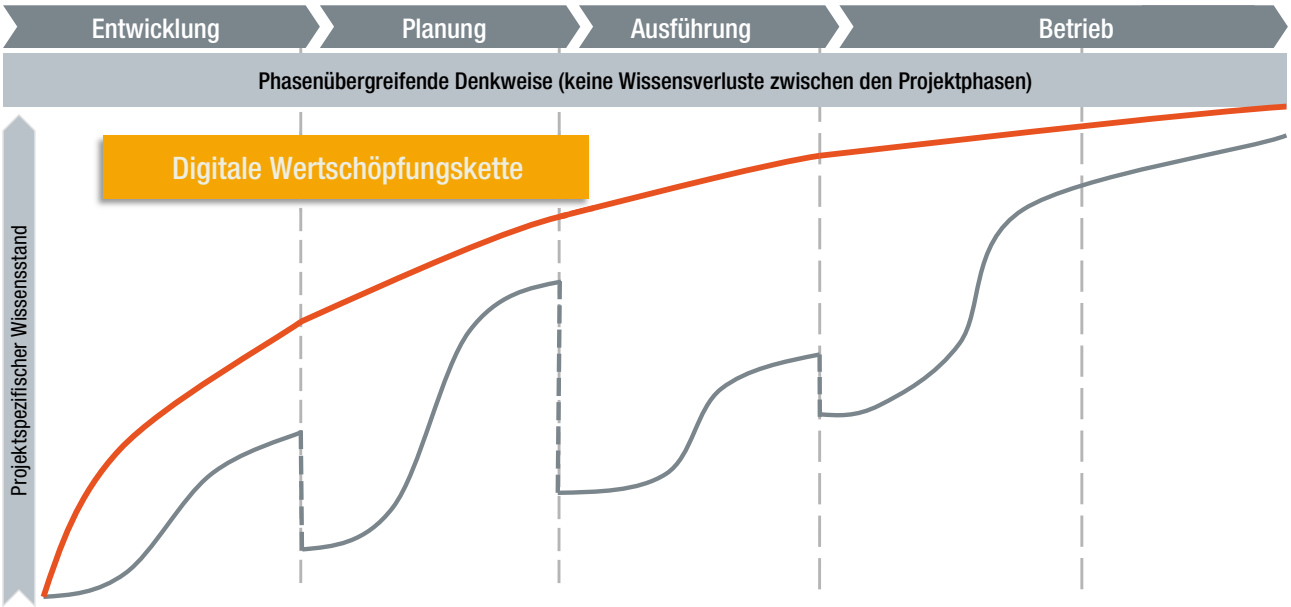
Interdisziplinäre Zusammenarbeit

Ein zentrales Datenmodell fördert die Kommunikation und interdisziplinäre Zusammenarbeit der Projektbeteiligten. Durch den Abgleich von Daten unterschiedlicher Fachdisziplinen können Konflikte in Form von Schnittstellenproblemen oder Fehlplanungen schneller erkannt werden. Ein lösungsorientierter Dialog wird unterstützt. Zum Beispiel können Fassaden-, Tragwerks- und TGA-Planung zwischen Architekt, Fachplaner und bauausführendem Unternehmen bearbeitet werden, um ein Optimum aus Bau- und Betriebskosten zu erzielen. Durch die zusätzliche Integration des Facility Managers kann z.B. ein abgestimmtes Höhenzugangskonzept für eine kostengünstige Fassadenreinigung festgelegt werden.

Integration eigener digitaler Arbeitsprozesse

Durch die einfache Verfügbarkeit von

Lebenszyklusbetrachtung von Immobilien



Quelle: Bilfinger Hochbau GmbH

Stammdaten der Immobilie können diese wesentlich intensiver genutzt und in die eigenen digitalen Prozessabläufe integriert werden. Die Digitalisierung der eigenen Arbeitsprozesse und die Verknüpfung mit dem zentralen Datenmodell bietet den Beteiligten vollkommen neue Möglichkeiten. Ein Generalunternehmer kann z.B. für jedes Gewerk seine Leistungsverzeichnisse digital aufbereiten, um einen einheitlichen Standard bei Ausschreibungen und eine sichere Kalkulation des Projektes auf Grundlage der Einzelkomponenten und Mengen zu gewährleisten. Ein Property Manager wird für die Belegungsplanung die Flächenwünsche seiner Mietinteressenten digital erfassen und mit den Grundrissen und technischen Ausstattungen des Gebäudemodells abgleichen. Der Gebäudeeigentümer könnte z.B. die Mietflächendaten nach gif-Standard für die Kalkulation von marktgerechten Mietpreisen nutzen.

Virtuelle Visualisierung und Simulation

Das BIM-Modell verbessert die Möglichkeiten einer gemeinsamen Projektoptimierung bzw. Problemlösung durch Visualisierung und Simulation. Das Gebäude, einzelne Gewerke, Bauteile sowie technische Komponenten oder Systeme können als Computeranimation visualisiert werden. Dies ermöglicht es z.B. dem Architekten, die verschiedenen Fachplanungen optimal aufeinander abzustimmen und Kollisionen frühzeitig zu erkennen. Zudem können Bauteile auch virtuell ausgetauscht werden, um unterschiedliche Planungsvarianten hinsichtlich Bau- und Betriebskosten zu untersuchen. Auch der Gebäudeeigentümer oder Assetmanager kann zur Überprüfung von Modernisierungskonzepten verschiedene Fassadensysteme auf ihre Kostenauswirkungen hin überprüfen. Ebenfalls könnte ein ausführendes Unternehmen den gesamten Bauablauf virtuell simulieren, um Kapazitäten für Personal und Baulogistik sowie die Bauzeit zu ermitteln. Durch eine 3D-Visualisierung kann ein Projektentwickler z.B. die städtebauliche Integration des Bauvorhabens gegenüber Planungsbehörden und Nachbarn darstellen.

Verbesserung des Risikomanagements

Durch die zentrale Zusammenführung aller projekt- und objektrelevanten Informationen wird insgesamt das Risikomanagement in Bezug auf Qualitäten, Kosten und Fristen verbessert. Digitale Simulationen und Kollisionsprüfungen erhöhen die Plausibilität und Verlässlichkeit von Planungen.

Durch die modellbasierte Mengen- und Kostenermittlungen können verlässliche Kosten- und Terminpläne sowie Wirtschaftlichkeitsvergleiche erstellt werden. Das Risiko von Nachträgen aus Mengendifferenzen oder fehlenden Leistungen sinkt erheblich. Durch die interdisziplinär abgestimmte Planung sowie die Simulation des Bauwerks und des Erstellungsprozesses sind wichtige Grundlagen für einen reibungslosen realen Projektablauf und anschließenden Gebäudebetrieb gelegt.

Fazit

Die Digitalisierung des Planens, Bauens und Betreibens ist eine attraktive Zukunftsvision, die in einigen Teilbereichen bereits Realität geworden ist. Sie bietet große Chancen, Projektrisiken zu minimieren und Immobilienprojekte im Zeit- und Kostenrahmen zu realisieren. Es wird jedoch noch ein mühevoller und kommunikationsintensiver Weg, um auf ein standardisiertes Datenmodell zugreifen zu können, welches für alle Akteure der Immobilienwirtschaft optimal genutzt werden kann.

Nicht unterschätzt werden sollte hierbei die Anpassung und Digitalisierung der eigenen Prozesse. So ist z.B. die Nutzung mobiler Endgeräte für die Bestandsaufnahme von Grundstücks- und Gebäudedaten zwingend notwendig, um Informationen direkt in die zentrale Datenbank speichern zu können. Der Erfolg des Auf- und Ausbaus einer digitalen Wertschöpfungskette hängt also auch davon ab, mit welcher Innovationsbereitschaft die Beteiligten ihre eigenen Prozesse digitalisieren und für das zentrale Datenmodell kompatibel gestalten. Unternehmen, die bereits über eine digitale Strategie verfügen oder sogar erste Pilotprojekte umgesetzt haben, besitzen eine gute Startposition. Unumgänglich ist die Definition eines zentralen Ansprechpartners, der das Thema Digitalisierung innerhalb des Unternehmens koordiniert und alle Prozesse auf das digitale Datenmodell ausrichtet.

Der Hauptverband der Deutschen Bauindustrie hatte in seiner Pressemitteilung vom 20.02.2015 zur Gründung der Gesellschaft planen-bauen 4.0 bereits einen positiven Ausblick gegeben: „Dem digitalen Planen, Bauen und Betreiben gehört die Zukunft“. Die Digitalisierung wird auch auf europäischer Ebene vorangetrieben. Günther Oettinger, EU-Kommissar für Digitale Wirtschaft und Gesellschaft ist sich sicher: „Diese Revolution wird vor der Immobilie nicht Halt machen.“ Dieser Einschätzung ist nichts hinzuzufügen.

Dr. Jochen Keysberg ist Vorstandsmitglied der Bilfinger SE.

Prof. Marc Grief | Hochschule Mainz

IPMS – Fluch oder Segen?

Anwendung des internationalen Standards zur Flächenermittlung und seine Auswirkungen auf den deutschen Immobilienmarkt

International gibt es viele verschiedene Flächenberechnungsstandards. So hat sich in Deutschland für die Gewerbeimmobilien die Mietflächendefinition der MF-G von der gif etabliert, die auf der Definition der Bruttogrundfläche (BGF) gemäß der DIN 277 fußt. International tätige Investoren aber auch Bewerter stehen regelmäßig vor erheblichen Herausforderungen, andere nationale Standards mit den heimischen vergleichbar zu machen. Die International Property Measurement Standards Coalition (IPMSC) – aktuell eine Gruppe von 61 beruflichen und gemeinnützigen Einrichtungen hat sich deshalb zur Aufgabe gemacht, einen internationalen Standard zur Flächenberechnung zu entwickeln – die sog. International Property Measurement Standards.

Da die Notwendigkeit einer einheitlichen Mietflächenerfassung international unumstritten ist, wurde mit IPMS erstmals ein Flächenstandard eingeführt, der als vermittelndes und übersetzendes Werkzeug die großen nationalen Unterschiede bei den Flächenermittlungen von Bürogebäuden überwinden und für mehr Transparenz bei sämtlichen Immobilientransaktionen sorgen soll. Ziel ist es, die Vergleichbarkeit von Flächen für alle Marktteilnehmer der Immobilienwirtschaft zur Verfügung zu stellen. Dabei gilt es zu betonen, dass IPMS zunächst neben den nationalen Standards geführt werden sollen.

Vorgehensweise

Die Herausforderung dabei war, Gemeinsamkeiten der bestehenden nationalen Standards zu finden, um eine möglichst große Zustimmung zur Anwendbarkeit und Überführbarkeit nationaler Standards in den internationalen Standard zu erzielen.

Als erster Schritt wurden die folgenden bestehenden Standards verglichen:

- Code of Measuring Practice (RICS)
- EN 15221-6 - Area and Space Measurement in Facility Management
- Method For Measuring Floor Areas in Buildings (SAPOA)
- IPD Space Code - Measuring the Space Performances of Buildings
- Measurement Code For the Floor Area Of Buildings (CGLE)
- ISO/FDIS 9836 - Definition and Calculation of Area and Space Indicators
- RA-C - Standard for Calculating the Rental Area of Commercial Space (GIF)
- Method of Measuring Lettable Area - Commercial (PCA)
- NEN 2580 - Areas and Volumes in Buildings
- Standard Method for Measuring Floor Area in Office Buildings (ANSI-BOMA)
- Uniform Method of Measurement of Buildings

Auf der Grundlage der gefundenen Gemeinsamkeiten wurden die Flächen für ein Gebäude beschrieben.

Ausgangspunkt der Flächenkomponenten ist die Bestimmung der Gebäudefläche

Idee der IPMS ist die Bestimmung der Grundfläche eines Gebäudes anhand verschiedener Flächenkomponenten, also Flächenanteilen gemäß ihrer Funktion bzw. Nutzung. Es geht nicht um die Bestimmung von Mietflächen. Als erster Standard wurde der Flächenstandard für Büros im November 2014 veröffentlicht. Die Standards für die weiteren Gebäudearten folgen später.

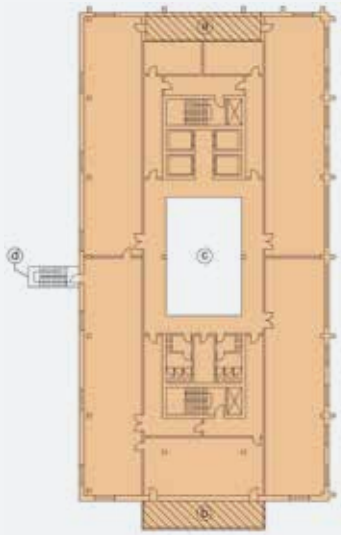
Die IPMS im Überblick

IPMS 1 | dient zur Messung der Fläche eines Gebäudes inklusive der Außenwände und damit der Summe der Flächen von jedem Stockwerk eines Gebäudes. Gemessen wird von dem

äußeren Umfang der äußeren Konstruktionsmerkmale in jeder Gebäudeebene. IPMS 1 schließt dabei alle allseitig umschlossenen Flächen, aber auch Loggien, Balkone, Dachterrassen und Laubengänge ein. Lufträume, Lichtschächte, außen liegende Fluchttreppen (falls nicht integraler Bestandteil der Konstruktion) sind jedoch ausgeschlossen. IPMS 1 entspricht der Bruttogrundfläche (BGF) nach DIN 277 und ist vergleichbar mit der Building Exterior Gross Area, Construction Area, External Area, Gross Floor Area, Gross External Area etc. Folgende Flächen sind nicht Teil von IPMS 1, sollten aber separat ausgewiesen werden: Terrassen auf Geländeniveau, Parkplatzflächen und technische Anlagen außerhalb des Gebäudes.

IPMS 2 – Offices | Erst beim zweiten Standard erfolgt eine nutzungsbezogene Anpassung in IPMS 2 – Office. Diese bezieht sich auf Bestimmung des Innenbereichs und für die Kategorisierung der Nutzung des Raums in einem Bürogebäude. Diese kann von den Parteien wie Asset- und Propertymanagern, Facility Manager, Investoren, und Gutachtern und Nutzer verwendet werden, um Daten über die effiziente Nutzung von Räumen und für das Benchmar-

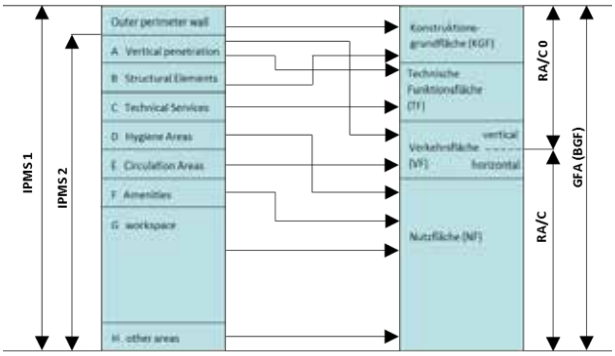
IPMS 1 – Upper Floor Level

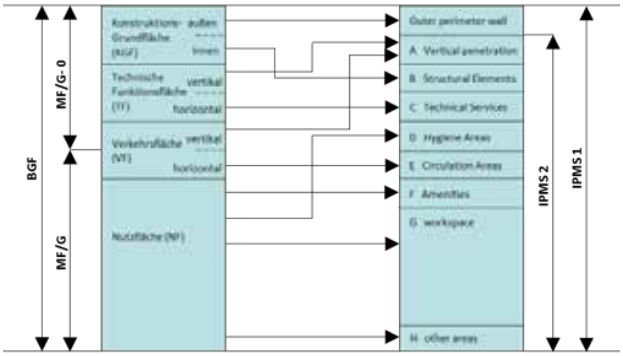


a – Covered Gallery: z.B. Loggien, Laubengänge
b – Balcony: Balkon
c – Open Light Well/Upper Level Void Of Atrium: Lichtschacht, Dachöffnung über einem Atrium
d – Open External Stairway (not an integral part of the structure): außenliegende Fluchttreppe

IPMS 2 – Office-Component Areas

A – Vertical Penetrations: z.B. Treppen, Liftschächte und Leitungsschächte
B – Structural Elements: z.B. Konstruktive Wände, Stützen, Windaussteifungen
C – Technical Services: z.B. Maschinenräume, Kontrollräume für technische Einrichtungen
D – Hygiene Areas: z.B. Toiletten, Putzräume, Dusch- und Umkleideräume
E – Circulation Areas: alle horizontalen Verkehrsflächen wie Flure, Eingangshallen u. dgl.
F – Amenities: z.B. Cafeterien, Kindertagesstätten, Fitnessräume, Gebetsräume
G – Workspace: Arbeitsbereich, d.h. alle zugänglichen Flächen der Büronutzung
H – Other Internal Areas: z.B. innen liegende Parkplätze, Lagerräume





king zu schaffen. Sie ist die Summe der Flächen von jedem Stockwerk eines Bürogebäudes und ist somit die durch die maßgebliche innere Begrenzung der Außenwand umschlossene Fläche.

IPMS 2 schließt Wände, Stützen und Pfeiler, sowie andere tragende und nicht tragende aussteifende Elemente ein. Atriumflächen in höheren Ebenen sind jedoch ausgeschlossen. Damit ist die Definition vergleichbar mit den Definitionen in nationalen Standards wie Gross Internal Area, Gross Measured Area, Internal Floor Area, Intra Muros Area oder Internal Area. Die Unterschiede zur MF/G gegenüber der DIN 277 sind die verschiedenen Flächenanteile und Messregeln.

Überführung von IPMS zur Mietflächendefinition der MF/GPMS

Die Überleitung von IPMS in die MF-G gelingt durch Umgliederung der verschieden Flächenkomponenten. Damit ist die Anwendbarkeit und Umrechenbarkeit in Deutschland gegeben.

Ein wenig steiniger ist der Weg der Überleitung von MF-G in IPMS. Wenn aber hingegen aus der Baugenehmigung noch die Mengenermittlung gemäß DIN 277 vorliegt, können sowohl die IPMS 1 Fläche als auch die Flächenkomponenten gemäß IPMS 2 ermittelt werden.

Wertung der Branche

Durch zwei Stellungnahmen und die enge Zusammenarbeit mit gif, RICS und ZIA konnte erreicht werden, dass die Flächenberechnung nach IPMS für Büros der Ermittlung der deutschen BGF entspricht. Das Ziel, zur Flächenbestimmung nach IPMS nicht alles nochmals neu aufmessen zu müssen, wurde erreicht. Eine Überleitung vom gif-Standard ist möglich und wird derzeit erarbeitet. Damit kann in Deutschland eine einheitliche Anwendbarkeit des Standards sichergestellt werden und eine Überleitung von MF/G oder BGF zu IPMS erfolgen.

Wir freuen uns, dass der ZIA ebenfalls den Standard unterstützt und deshalb der Koalition beitritt. Denn gemeinsam mit anderen international tätigen Organisationen sind wir der Auffassung, dass mit der richtigen Handhabung ein einheitlicher Flächenstandard eher Segen denn Fluch sein kann.

Marc Grief ist Professor für Planungs- und Baumanagement an der Hochschule Mainz.

Brigitte Walter | Real I.S. AG

Risikomanagement

Mehr als nur ein regulatorisches Erfordernis

Risiken sind allgegenwärtig – auch in der Immobilienwirtschaft, angefangen von ungünstigen konjunkturellen Entwicklungen bis hin zu Problemen auf Objektebene. Gleichzeitig gilt: Das größte Risiko ist es, kein Risiko einzugehen. Gefährlich wird es allerdings, wenn Risiken blind oder unnötigerweise in Kauf genommen werden. Daher ist ein umfassendes und kontinuierliches Risikomanagement unerlässlich, das die Immobilien in einem Portfolio auch ohne konkreten Anlass von Anfang an und kontinuierlich überwacht.

In der Vergangenheit stellten in dieser Hinsicht vor allem Immobilienspezialfonds eine große Herausforderung dar. Denn anders als beispielsweise bei geschlossenen Immobilienfonds, in denen sich traditionell zumeist lediglich eine oder wenige Immobilien befanden, muss der Fondsmanager von Spezialfonds seit jeher den Überblick über mehrere Immobilien mitsamt bestehender Risiken bewahren. Mit der Regulierung durch das Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB) werden nun jedoch auch geschlossene Publikums-AIF mit mehreren Objekten an Bedeutung gewinnen. Tendenziell besteht bei Immobilienportfolios aber die Gefahr, dass Risiken zu spät erkannt, entsprechende Strategien zu spät eingeleitet und bestehende Risiken nicht in ausreichendem Maße überwacht werden. Hierbei ist es sinnvoll und effizient, das Fonds- und Assetmanagement durch ein vom operativen Geschäft losgelöstes Risikomanagement und ein System zu unterstützen, mit dessen Hilfe Risiken nach ihrem Umfang, ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihren Ursachen genau untersucht werden können. Letztlich kann auf diesem Weg durch die Umsetzung der Anforderungen des KAGB die Geschäftstätigkeit effizienter und nachhaltiger gestaltet werden.

Risikomanagement als Prozess

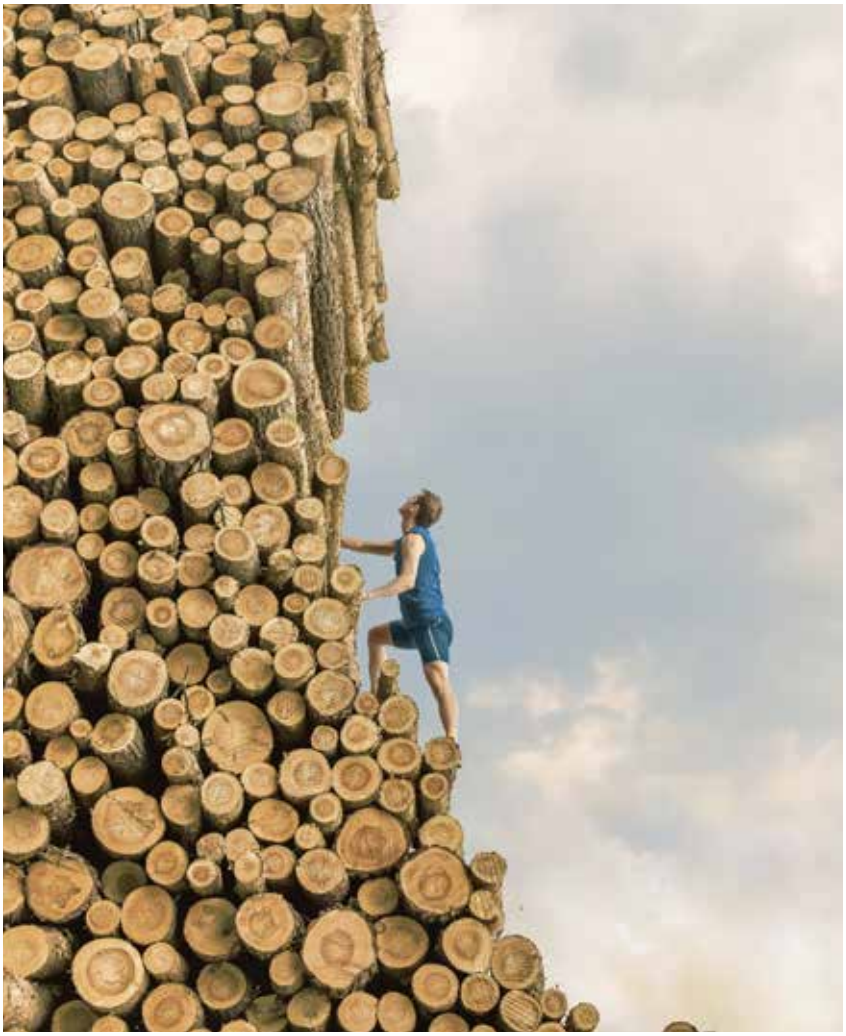
In der Immobilienbranche besteht weitgehend Einigkeit darüber, dass Risikomanagement ein fortwährender Prozess ist, der idealerweise aus vier wiederkehrenden Schritten besteht: Risikoerkennung, -messung, -steuerung und -kontrolle. Fakt ist: Eine angemessene Bewertung von Risiken ist nur möglich, wenn das Risikomanagement unabhängig ist. Es muss deshalb von der direkten Markt-, Produkt- und Umsatzverantwortung losgelöst sein, so dass eine neutrale Meinungsbildung erfolgen kann. Nicht ohne Grund schreibt das KAGB in § 29 Abs. 1 eine hierarchische und funktionelle Trennung von den operativen Bereichen vor.

Zu den Risiken, die von einem solchen unabhängigen Management erfasst werden, zählen zum Beispiel drohender Mietausfall, Leerstand oder hohe Instandsetzungskosten. Fallen beispielsweise die Mieteinnahmen geringer aus als in der Prognoserechnung erwartet, besteht die Gefahr, dass das Renditeziel des Fonds nicht erreicht werden kann. Für zu geringe Mieteinnahmen kann es viele Gründe geben – von der Kündigung des Mietverhältnisses durch den Mieter bis hin zu einer schwachen konjunkturellen Entwicklung. Denn auch diese kann sich negativ auf die Mieterlöse auswirken. Schwächt sich die Wirtschaft ab, geht aufgrund der fallenden Nachfrage nach Büroflächen das Mietpreisniveau zurück. Auch Einzelhandelsimmobilien können betroffen sein, wenn die Kauflaune und Kaufkraft nachlässt. Eine in diese Zeit fallende Anschlussvermietung kann somit zu einem niedrigeren Mietpreis erfolgen als ursprünglich erwartet wurde. Außerdem können bei der Anschlussvermietung

zusätzliche Kosten anfallen. Wichtig ist es daher, die Risiken nach der möglichen Höhe des Schadens und nach ihrer Wahrscheinlichkeit zu untersuchen und deren Ursachen genau zu analysieren.

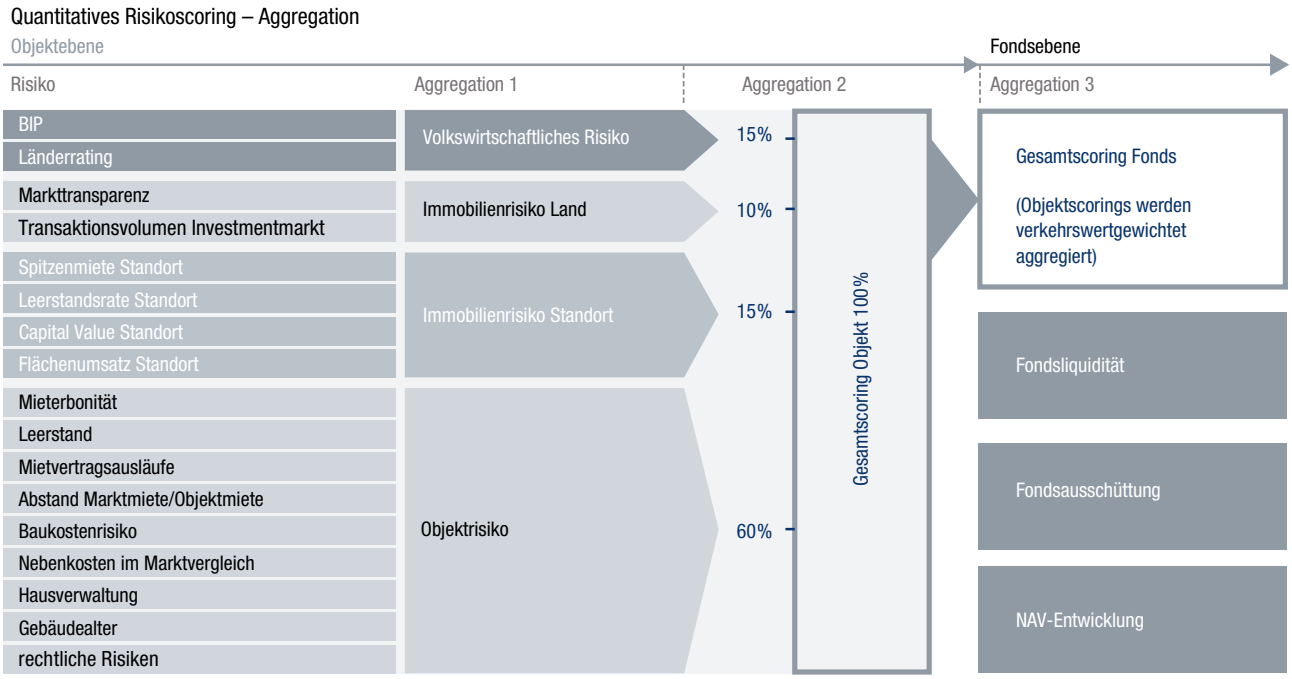
Aus Risiken Handlungsbedarf ableiten

Bei der Risikoanalyse auf Objektebene müssen alle wesentlichen Risiken betrachtet werden, die in den kommenden Monaten und Jahren bestehen. Dadurch können mögliche Risiken des Immobilienbestandes bzw. des Fonds frühzeitig erkannt werden. Idealerweise werden die Analyseergebnisse zur Entwicklung und Einschätzung der Risiken der jeweiligen Immobilien in einer standardisierten, tabellarischen Form ausgewertet. In der Real I.S. werden hierzu alle Objekte in einer Portfoliomanagementsoftware erfasst. Hierin können Leerstände, Mietvertragsausläufe oder geplante Instandhaltungsaufwendungen systematisch ausgewertet werden. Über eine Schnittstellte mit der Finanzbuchhaltung könnten auch IST-Daten, beispielsweise zu den Mieteinnahmen, erfasst und ein SOLL-IST-Abgleich durchgeführt werden. Weiterhin ist es möglich, über die Software Szenario-Rechnungen und Stresstests durchzuführen.



Eine Risikoanalyse allein reicht jedoch nicht aus. Vielmehr müssen die Resultate zu konkreten Handlungsanweisungen führen, um Risiken schnell und umfassend zu verringern. Zusammen mit der Mieterbetreuung durch das Assetmanagement lassen sich häufig die Mieterbedürfnisse und die Ziele des Fondsmanagements strategisch verbinden. Im Falle eines bestehenden Anschlussvermietungsrisikos etwa sollten frühzeitig Gespräche mit den Mietern des Objektes geführt werden. Werden Mietverträge dennoch gekündigt, sind beispielsweise

Risikoreporting: Scoringmodell



die Beauftragung von zusätzlichen, externen Maklern oder die Erstellung von passenden Vermarktungskonzepten, mit denen neue Mieter gewonnen werden sollen, mögliche Handlungsalternativen.

Risikoscoringsystem: Risiken sichtbar machen und aggregieren

Um die Risiken der einzelnen Immobilien besser einordnen und vergleichen zu können, eignen sich grafische Darstellungen. Auf diese Weise werden relevante Risiken auf den ersten Blick erkennbar. Die Real I.S. verwendet hierzu ein Risikoscoringsystem. In dieses fließen nicht nur Auswertungen aus der Portfoliomanagementsoftware zum jeweiligen Objekt ein, sondern auch weitere Daten aus Researchdatenbanken, insbesondere zu Länder- und Marktrisiken. Einen Überblick über die eingehenden Indikatoren gibt die Grafik. Neben dem Risikoscoring werden parallel weitere Risiken bewertet, unter anderem Wechselkurs-, Zinsänderungs-, Inflations- und Finanzierungsrisiken sowie operationelle Risiken.

Für alle Risiken werden vorab Risikolimits festgelegt, die dem Risikoprofil des jeweiligen Fonds Rechnung tragen. Da die Real I.S. zum jetzigen Zeitpunkt gemäß INREV-Standards ausschließlich Core-Fonds auflegt, wurden die Limits beispielsweise für Leerstand oder Mietvertragsauslauf entsprechend niedrig

festgesetzt. Denn diese Risiken würden die Ausschüttung des Fonds unmittelbar beeinflussen.

Wesentliche Risiken infolge von Limitüberschreitungen werden im Risikobericht erfasst und vom Risikomanager bewertet. Hierauf folgt die Ableitung einer Strategie zur Risikovermeidung bzw. -begrenzung. Dabei ist der Austausch mit dem Riskowner – also dem Asset- bzw. Fondsmanager – von elementarer Bedeutung.

Laufendes Monitoring und Eskalation

Wesentliche Risiken müssen gegenüber der Geschäftsleitung und den Riskownern kommuniziert werden. Bei der Real I.S. findet dies im monatlichen Riskboard-Meeting statt. Parallel muss das Risikomanagement die verabschiedete Strategie zur Risikovermeidung bzw. Risikobegrenzung begleiten, die jeweiligen Asset- bzw. Fondsmanager folglich regelmäßig kontaktieren. Gegebenenfalls muss im Falle unzureichender Maßnahmen der Riskowner im Riskboard oder in einem Ad-hoc-Meeting eskaliert und eine Entscheidung herbeigeführt werden. Die Vorgehensweise im Risikomanagement dient der Früherkennung und damit der Schadensbegrenzung. Unternehmen, die frühzeitig professionelle Risikomanagementsysteme implementiert haben, erzielen hierdurch einen Wettbewerbsvorteil im Markt – nicht nur, weil dadurch immobilienspezifische Risiken schneller erkannt und daraus resultierende Probleme abgewendet werden können, sondern auch, weil auf diese Weise die historische Entwicklung von Märkten abgebildet werden kann.

Aus solchen Zeitreihen wiederum lassen sich, kombiniert mit einem professionellen Research, Strategien für weitere Investitionen ableiten. In der Vergangenheit beobachtete Zyklen können zwar nicht eins zu eins in die Zukunft projiziert werden, geben aber gute Hinweise auf „typische“ Verläufe und Volatilitäten. Beispielsweise lassen sich Aussagen treffen, wie sich Mietmärkte voraussichtlich langfristig entwickeln. Eine solche Analyse hilft daher bei zukünftigen Investitionsentscheidungen, da Entwicklungen transparenter sind und Entscheidungen bewusster getroffen werden können. Damit besteht die Möglichkeit, Immobilienrisiken vom Zeitpunkt des Ankaufs an zu beobachten und zu steuern.

Risikomanagement als Basis für künftige Investitionsentscheidungen

Die Real I.S. hat – unabhängig von den heutigen Vorschriften des KAGB – bereits ab 2009 ein unabhängiges Risikomanagement eingeführt. Damit liegen nicht nur Erfahrungen hinsichtlich der Implementierung derartiger Systeme vor, sondern auch mit Blick auf deren Aufwand und Nutzen. Die Real I.S. ist daher überzeugt, dass ein unabhängiges Risikomanagement für langfristig erfolgreiche Investitionen unabdingbar ist. Dabei sollte Risikomanagement nicht nur als notwendiges regulatorisches Übel verstanden werden. Vielmehr können sich Eigentümer, Anleger und Assetmanager nur mit einem geeigneten Risikomanagementsystem darauf vorbereiten, welche Risiken künftig relevant werden könnten. Gleichzeitig dient es als Basis für künftige Investitionsentscheidungen. Denn die Erfahrung zeigt: Wird schon beim Ankauf das Bewusstsein für ein mögliches Risiko geschaffen, lässt sich dieses künftig besser handhaben.

Brigitte Walter ist Mitglied des Vorstandes der Real I.S. AG.

Andreas Pohl | Deutsche Hypo

Immobilien-Investmentmarkt

Die Party geht weiter, doch Vorsicht ist geboten

Der Immobilien-Investmentmarkt ist seit dem Ende des letzten Jahrzehntes in einer langjährigen Aufschwungphase, wobei ein Ende des Booms aktuell nicht absehbar ist. Zwar gibt es in einzelnen Teilbereichen Unsicherheiten und Risiken für die Entwicklung der Investmentmärkte, aber insgesamt überwiegen derzeit die positiven Rahmenbedingungen für den Immobilienmarkt. Damit stellt sich allerdings auch die Frage, ob sich die dynamische Entwicklung der vergangenen Jahre in dieser Form fortsetzt oder ob die Party vielleicht bald vorbei sein könnte.

Das Transaktionsvolumen auf dem deutschen Immobilien-Investmentmarkt erreichte 2014 knapp 40 Milliarden Euro, wobei insbesondere die vermehrte Rückkehr ausländischer Investoren eine wesentliche Rolle spielte. Die Umsätze stiegen damit 2014 das sechste Jahr in Folge. Besonders stark war das vierte Quartal, auf das allein gut 14 Milliarden Euro entfielen. Dieses Quartal weist somit ein höheres Transaktionsvolumen auf als das vierte Quartal des Jahres 2007 mit gut 13 Milliarden Euro.

Neue Dynamik erhält der Investmentmarkt u.a. durch die Entscheidungen der Europäischen Zentralbank (EZB), die Finanzmärkte mit zusätzlicher Liquidität zu versorgen. Die institutionellen Investoren sind aufgrund hoher Liquiditätsausstattungen weiter auf der Suche nach attraktiven Anlageprodukten. Immobilien bieten hierbei gute Chancen, da die Spreads (Immobilienrenditen zu Verzinsung von risikoarmen Anleihen etc.) historisch ein sehr hohes Niveau erreicht haben.

Grenzüberschreitende Immobilieninvestments in Deutschland

Das Interesse ausländischer Investoren an deutschen Immobilien ist im vergangenen Jahr wieder deutlich gewachsen. Ihr Investitionsvolumen erreichte rund 20 Milliarden Euro, was gegenüber dem Vorjahr nahezu eine Verdoppelung bedeutet. Entsprechend stieg auch der Anteil der ausländischen Marktteilnehmer an. Nachdem dieser 2013 das erste Mal seit 2009 leicht gesunken war, konnte er nun wieder deutlich auf gut 50 Prozent zunehmen.

Damit ist der deutsche gewerbliche Immobilien-Investmentmarkt wieder stark in den Fokus ausländischer Marktteilnehmer gerückt. Der größte Anteil der ausländischen Investments entfällt dabei auf Anleger aus den USA, welche auf einen Gesamtmarktanteil von 15 Prozent kommen. Zweitgrößte Gruppe sind Anleger aus Europa, insbesondere der Europäischen Union. Herauszustellen ist für das vergangene Jahr der Zuwachs bei Investoren aus dem asiatischen Raum. Diese steigerten ihren Marktanteil von 1,5 Prozent im Jahr 2013 auf beachtliche 6 Prozent im Vorjahr, was einem Volumen von 1,2 Milliarden Euro entspricht. Weitere Steigerungen sind hier zu erwarten.

Die zu beobachtende Entwicklung zeigt ein typisches Verhaltensmuster von Anlegern im Investmentzyklus. Entscheiden sich Investoren für ein internationales Engagement, sehen sie sich zunächst signifikanten Informationsdefiziten gegenüber. Andere gesetzliche Rahmenbedingungen, andere Marktusancen und ein generell fremdes Marktumfeld sind hierfür verantwortlich. Dieses Defizit wird durch die Wahl möglichst großer, transparenter und liquider Immobilienmärkte minimiert, die idealerweise zudem über eine ausreichende Zahl an qualitativ guten Objekten verfügen. Dieses eher risikoaverse Verhal-

ten führt Investoren damit zunächst in die „Global Cities“ (London, New York, Tokio, Hongkong, Paris). Durch die zunehmende Nachfrage steigen die Preise, und die erzielbare Rendite sinkt.

Erfahrenere Anleger weichen im Rahmen ihrer Diversifizierungsstrategien dann in nächstattraktive Märkte wie Deutschland aus. In diesen Märkten sind die Preise noch nicht in gleicher Weise gestiegen und somit sind auch die erwarteten Renditen höher. Neben dem Kauf von Portfolios oder einzelner Objekte ist auch die Beteiligung an Fonds bzw. Unternehmen eine häufig gewählte Anlageform, da sie eine flexiblere Risikostreuung im Gesamtportfolio eines Investors zulässt.

Auch in Deutschland werden zunächst vornehmlich Objekte in A-Standorten nachgefragt, bevor auch weniger gute Lagen in das Blickfeld rücken. Die A-Standorte übernehmen damit eine Gateway-Funktion für die Erschließung regionaler Märkte durch internationale Investoren.

Nach diesem Muster befindet sich der deutsche Immobilien-Investmentmarkt in einer Aufschwungphase. Die Renditen in den „Global-Cities“ sind stärker unter Druck als die in den deutschen A-Standorten, so dass ausländische Investoren vermehrt ihr Kapital in deutschen Immobilien anlegen wollen. Inzwischen sind aber auch schon Ausweichreaktionen in weniger attraktive Lagen zu beobachten, da das Angebot an guten Objekten die hohe Nachfrage nur teilweise abdecken kann.

Da die A-Standorte für ausländische Investoren somit die erste Anlaufstation für den Markteintritt sind, kommt es in diesen auch zu überproportionalen Nachfrage- und damit Preisanstiegen, die auch die Gefahr von Übertreibungen in sich bergen. Tendenziell zeigt sich dies derzeit in Deutschland vor allem auf den Büromärkten in Hamburg und München, etwas weniger in Frankfurt am Main und Berlin. Hierbei kann es je nach Objektart noch zu deutlichen Unterschieden kommen.

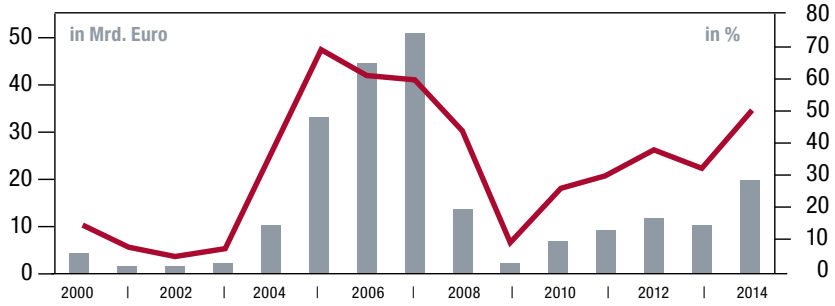
Finanzierungsbedingungen

Aus geldpolitischer Perspektive steht dem Bankensektor aufgrund der expansiven Geldpolitik der Zentralbanken eine hohe Menge an Liquidität zur Verfügung. Ebenso sind die Refinanzierungskonditionen für die Banken auf historisch günstigen Niveaus, was deren Kreditvergabe deutlich erleichtert. Einen weiteren positiven Einfluss auf die Finanzierungsbedingungen von Immobilieninvestments haben zum einen der gut verlaufene Stresstest der europäischen Banken und zum anderen die erfolgte Umsetzung der erhöhten Sicherheitsanforderungen an die Kreditvergabe der Geschäftsbanken (Basel III). Beides sorgt für eine Verbesserung des Vertrauensklimas, das eine Grundvoraussetzung für einen funktionierenden Kreditmarkt darstellt. Zudem ist der Bankenrefinanzierungsmarkt wieder intakt, was ebenfalls ein positiver Faktor für die Finanzierungsseite ist. Diese insgesamt gute Situation schlägt sich in der Folge auch in entsprechend niedrigen Hypothekarzinsen nieder.

Abgesehen von einem leichten Anstieg von Ende 2007 bis Ende 2008 sind die Hypothekarzinsen in Deutschland nach der Bundesbank-Statistik seit 2003 ständig gesunken. Lagen sie hier noch bei knapp 6 Prozent betrugen sie Anfang 2014 noch gut 3 Prozent.

Demnach ergibt sich auch von der Finanzierungsseite eine positive Unterstützung für die weitere Entwicklung

Deutschland: Investmentvolumen und Investmentanteile institutioneller ausländischer Anleger



Quelle: bulwiengesa AG, eigene Berechnung

des Immobilien-Investmentmarktes in diesem Jahr. Die vorhandene Liquidität wird vom Bankensektor vermehrt an die Marktteilnehmer weitergegeben, was deren Aktionsspielräume für Transaktionen weiter erhöht.

Ausblick

Insgesamt befindet sich der Markt derzeit in der Phase der Euphorie („Euphoria“) im Ablaufschema eines Investment-Booms nach Charles Kindleberger. Während der Euphorie gewinnt der Aufwärtstrend an Dynamik, insbesondere wenn positive Signale auch von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung ausgehen. Regionale Teilmärkte haben aber auch bereits heute das nächste Stadium erreicht, die Manie („Mania“). Hier gehen die Anleger aufgrund einer überaus optimistischen Grundhaltung von immer weiteren Preissteigerungen aus, so dass die Geschäfte deutlich spekulativer werden. Deren Erfolg zieht weitere Anleger an, so dass die Preise weiter steigen. Eine solche Konstellation ist in den Märkten Hamburg und München zu erwarten. Die nächsten Phasen wären dann die Besorgnis („Revulsion“), in der Investoren verstärkt den Exit wählen, gefolgt von der Panik („Panic“), bei der es zu deutlichen Wertberichtigungen kommt.

Dies ist für den deutschen Immobilien-Investmentmarkt aufgrund seiner dezentralen Struktur zurzeit kein wahrscheinliches Szenario, jedoch sind an einzelnen Standorten teilweise weiter sinkende Renditen zu erwarten. Für das laufende Jahr ist eine Fortsetzung der Aufschwungphasen am deutschen Immobilien-Investmentmarkt zu erwarten. Die monetären Rahmenbedingungen sorgen für reichlich Liquidität und damit für weiterhin gute Finanzierungsbedingungen. Das Engagement ausländischer Investoren wird sich auf hohem Niveau fortsetzen. Vermehrt wird es aber auch in schlechteren Lagen und bei Objekten minderer Qualität Preissteigerungen geben.

Deshalb ist bei allem Optimismus Vorsicht geboten, auch wenn die Party derzeit noch weitergeht: Wir befinden uns nun schon seit einiger Zeit weit oben im Zyklus. Erfahrungsgemäß ist die Gefahr von Preisübertreibungen und Fehlinvestitionen jetzt am größten. Wer jetzt in die falschen Immobilien investiert, kann bei einer Veränderung der derzeitigen Zins- und Liquiditätssituation später das Nachsehen haben, zum Beispiel was Verkaufspreise oder Exitmöglichkeiten angeht. Die Assetqualität bleibt das A und O.

Andreas Pohl ist Sprecher des Vorstands der Deutschen Hypo.

Jan Bettink | Berlin Hyp

Stetig ist der Wandel

Pfandbriefbanken und alternative Kreditgeber im Spannungsfeld zwischen Partnerschaft und Konkurrenz

Die Bankenbranche bewegt sich nach wie vor in einem Umfeld voller Herausforderungen, auch wenn die direkten Auswirkungen der Finanzkrise ihren Schrecken langsam verlieren. So hatte das für 2012 bis 2014 allgemein erwartete „financing gap" insbesondere auf dem deutschen Immobilienmarkt nicht die befürchteten Ausmaße angenommen. Stattdessen hat sich – begünstigt durch alternative Kreditgeber und einen nahezu abgeschafften Zins – der Wettbewerb der Investoren um Finanzierungen bei Kreditgebern in Teilbereichen zu einem Wettbewerb der Kreditgeber um Investoren gewandelt.

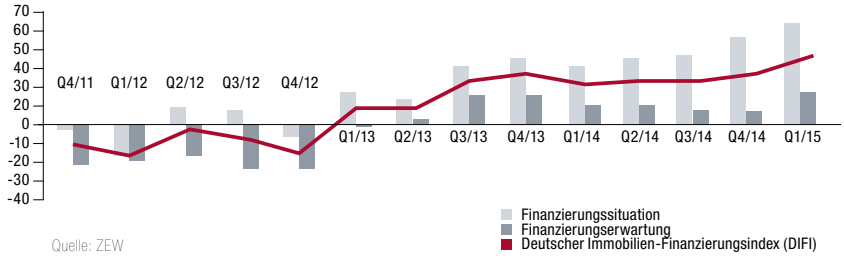
Auch wenn im „Jahr 7 nach Lehman" die Belastungen und Herausforderungen für Banken in Europa, darunter auch die gewerblichen Immobilienfinanzierer in Deutschland, nicht eben klein sind – als Stichworte seien hier nur der ungebrochene Trend der Regulierungsverschärfung, Basel III, weiter steigende Eigenkapitalanforderungen sowie der 2014 absolvierte EZB-Stresstest genannt – sind dennoch deutliche Anzeichen einer Entspannung zu erkennen.

Ängstlich hatte der Markt seinerzeit auf die Jahre 2012 bis 2014 geschaut, in denen der Höhepunkt der zur Refinanzierung anstehenden Volumina aus noch zu Vorkrisenzeiten arrangierten Finanzierungen und CMBS-Transaktionen erwartet wurde. Bis in das Jahr 2012 hinein war dieses „financing gap" ein Unsicherheitsfaktor. Die Angst einer nachhaltigen Finanzierungslücke hat ihren Schrecken für den Finanzmarkt jedoch inzwischen verloren. Der Blick auf aktuelle Zahlen lässt manche sich verwundert die Augen reiben: In den Kernländern der EU, darunter auch Deutschland, gibt es einen Angebotsüberhang für Finanzierungen und dies trotz des Ausscheidens durchaus namhafter Banken. Bei der Frage nach den Gründen für das Ausbleiben weiterer Turbulenzen sind folgende Fakten in Erwägung zu ziehen:

- Problemkredite und auch Verbriefungen wurden nur in seltenen Fällen gekündigt und (zwangs)verwertet. Vielmehr wurden europaweit sogenannte Bad Banks geschaffen, in denen auch Immobilienfinanzierungen geparkt und marktschonend abgebaut wurden.
- Nicht zuletzt dank der Eingriffe der EZB hat sich die Refinanzierungssituation der Banken deutlich entspannt. Die „dicke Bertha" hat ihren Zweck erfüllt. Auch in Zeiten von Niedrigstzinsen blieb darüber hinaus der Pfandbrief ein nachgefragtes und anerkannt erfolgreiches Refinanzierungsmittel für die deutschen Pfandbriefbanken, die daraus einen Wettbewerbsvorteil generieren konnten.
- Die Liquiditätsschwemme und der – vor dem Hintergrund historischer Niedrigstzinsen – zunehmende Anlagedruck internationaler Investoren haben dazu geführt, dass der Preiseinbruch auf den Immobilienmärkten im Zuge der Finanzkrise in relativ kurzer Zeit gestoppt wurde. Eine erhöhte Nachfrage, und in der Konsequenz steigende Preise, sorgten vielmehr dafür, dass sich viele internationale Banken vergleichsweise „geräuschlos" und vor allem eigenkapitalschonend von ihren Problemkrediten trennen konnten. Zum Teil erschien es sogar attraktiv, die Darlehen zu verlängern, da die LTVs der Finanzierungen wieder auf ein akzeptables Maß gesunken waren.
- Auch die „new arrivals", d.h. neue Kreditgeber am Markt für gewerbli-

che Immobilienfinanzierungen haben sicher ihren Teil dazu beigetragen, die Finanzierungslücke zu schließen. Zu ihnen zählen insbesondere Staatsfonds, die auf der Suche nach „safe haven“ Investments den Immobilienmarkt deutlich übergewichtet haben, aber auch Versicherer, Pensionskassen und mit Kreditfonds eine Vielzahl weiterer institutioneller Anleger.

Deutscher Immobilienfinanzierungsindex (DIFI)*



Quelle: ZEW

*aktuelle Situation (vergangene sechs Monate) und Erwartungen (kommende sechs Monate) bzgl. der deutschen Immobilienfinanzierungsmärkte; quartalsweise ermittelter Mittelwert der Salden für die Immobilienmarktsegmente Büro, Einzelhandel, Logistik und Wohnen

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass insbesondere auf dem Finanzierungsmarkt für Immobilien in Deutschland eine positive Stimmung zu vermelden ist. Der Wettbewerb der Investoren um Finanzierungen bei Kreditgebern hat sich in Teilbereichen zu einem Wettbewerb der Kreditgeber um Investoren gewandelt. Einen Trendumschwung auf dem deutschen Immobilienfinanzierungsmarkt in dieser Deutlichkeit hatten viele Marktteilnehmer noch Anfang 2013 kaum für möglich gehalten. Diese Entwicklung wird auch im aktuellen DIFI-Report bestätigt.

Das nun vorherrschende Thema ist der aktuell hohe Konkurrenzdruck unter den Finanzierungsgebern insbesondere für Core-Immobilien mit entsprechenden Auswirkungen wie sinkenden Margen, steigenden Beleihungsausläufen und höheren Darlehensvolumina. Wurden in den letzten Jahren größere Transaktionen überwiegend als Clubdeals realisiert, gehen nun mehr und mehr Immobilienfinanzierer wieder dazu über, zunächst auch allein größere Volumina bereit zu stellen. Trotz dieser aus Kreditnehmersicht insgesamt positiven Entwicklung bleibt abzuwarten, inwieweit die neuen regulatorischen Rahmenbedingungen und der anhaltende Margendruck die klassischen Immobilienfinanzierer gegebenenfalls an ihre Leistungsgrenzen bringen wird – auch im Hinblick auf die Rentabilität.

The challenge of a “new normal“

Das Spannungsfeld zwischen Partnerschaft und Konkurrenz, in dem sich etablierte Pfandbriefbanken und alternative Kreditgeber bewegen, wird maßgeblich von den Investoren determiniert, die eine Finanzierung aus einer Hand durchaus präferieren. Hier können die Pfandbriefbanken den Vorteil langjähriger Erfahrungen in der administrativen Abwicklung von Immobilienfinanzierungen sowie ihre Kundenbeziehungen einbringen. Für neue Marktteilnehmer ist der Aufbau einer entsprechend eigenen Infrastruktur hingegen zeit- und kostenaufwendig. Es gilt also, die jeweiligen Stärken sinnvoll zu kombinieren.

Nicht nur für Pfandbriefbanken kann dies einen geänderten geschäftsstrategischen Ansatz und eine Erweiterung des eigenen Selbstverständnisses zur Folge haben, soll das Endprodukt optimal die

Bedürfnisse der Investoren erfüllen, u.a. im Hinblick auf: Preis, Volumen, Geschwindigkeit, einen Ansprechpartner und konzertierte Verhandlungen. Dies kann gerade in der Geschäftsanbahnungsphase eine Veränderung und Erweiterung der Geschäftsprozesse erfordern. Neue Finanzierungspartner und deren Interessenslagen müssen sorgfältig analysiert und Vertragsmuster sollten im Vorfeld harmonisiert werden. Gegebenenfalls sind neue Ansätze zum Interessensausgleich der unterschiedlichen Darlehensgeber im Hinblick auf deren Rangfolge in der Kapitalstruktur unter Berücksichtigung etablierter Ratinganforderungen zu schaffen sowie den sich schnell ändernden, regulatorischen Anforderungen Rechnung zu tragen. Dabei sollte von dem Grundsatz auszugehen sein, dass jeder Marktteilnehmer, der sich wie eine Bank verhält, auch gleichen Regeln unterliegt.

Konkurrenten oder verlässliche Partner?

Eine Vielzahl von Pfandbriefbanken sammelt bereits die eine oder andere Erfahrung mit den neuen Finanzierungspartnern. Die Herausforderung besteht darin, diese Zusammenarbeit vom Einzelfall zu lösen und auf eine strategische Ebene zu heben. Gleichzeitig ist bezüglich der Frage der Nachhaltigkeit im Sinne einer dauerhaften Präsenz der „new arrivals“ sicher nicht auszuschließen, dass bei einem substanziellen Anstieg des Zinsumfeldes einige der neuen Finanzierungsgeber ihr Engagement wieder zurückfahren werden. Insbesondere Versicherer und Pensionskassen könnten dann liquide Anleihen oder Pfandbriefe wieder höher gewichten. Zumal in diesem Fall der aus dem aufwändigeren und komplexeren Immobilienfinanzierungsgeschäft erzielbare Renditevorsprung im Aufwand-Nutzen-Vergleich als zu gering erachtet werden könnte.

Stetig ist der Wandel

Die Kombination alternativer Finanzierungsquellen mit der etablierten, sicheren und zuverlässigen Finanzierungsbereitschaft und -kraft der Pfandbriefbanken wird eventuell ein gewisses Maß an Umdenken bis hin zu Teil-Strategieänderungen bei einigen Marktteilnehmern erfordern. Auch im Rahmen eines geänderten regulatorischen Umfelds stellt sich weniger die Frage, ob sich die Risikopolitik der Banken ändern sollte, sondern, wer welche Teile der Gesamtfinanzierung zu welchem Preis liefern kann. Und: wer am besten geeignet ist, alle Beteiligten zu orchestrieren und auf verlässlicher Basis, die erforderlichen Managementkapazitäten bereit zu stellen. Weltmeisterliche Leistungen sind – wie sich 2014 wieder bewiesen hat – meist nur möglich, wenn unterschiedliche Talente mit klarer Rollenverteilung bei größtmöglicher Flexibilität zusammentreffen.

Insofern sind die deutschen Pfandbriefbanken mit ihren Kapazitäten (auch im Sinne von „know how“ und „know who“) und verlässlichen Qualitäten gut geeignet, alle Finanzierungspartner transaktionsspezifisch an einen Tisch zu bringen. Die Voraussetzungen für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit sind also gegeben – zumindest in der Theorie. Die Praxis wird zeigen, wie weit die möglichen Vorteile einer Partnerschaft zwischen den etablierten Immobilienfinanzierern und den „new arrivals“ tragen werden – oder um es mit Otto Rehhagel zu sagen: „Die Wahrheit liegt auf dem Platz“.

Jan Bettink ist Vorsitzender des Vorstands der Berlin Hyp.

Überarbeitete und gekürzte Fassung des Beitrages „Banken, Versicherer, Debt Funds in der gewerblichen Immobilienfinanzierung – Konkurrenten oder Partner?“, erschienen im vdp Immobilien-Factbook 2014.

Susanne Eickermann-Riepe | PwC

Das neue Kapitalanlagegesetzbuch

Fondsmarkt steht vor weiterer Konsolidierung, Chancen für neue Dienstleister

Über ein Jahr nach Inkrafttreten des Kapitalanlagegesetzbuches (KAGB) am 22. Juli 2013 steht fest: Die Manager Alternativer Investmentfonds (AIF) sehen die neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen vorwiegend als Chance und weniger als Hindernis. Dies ist auch das zentrale Ergebnis einer Umfrage, die PwC im vergangenen Herbst gemeinsam mit dem Zentralen Immobilien Ausschuss (ZIA) und dem Bundesverband Sachwerte und Investmentvermögen (bsi) unter 100 Marktteilnehmern durchgeführt haben.

Mit dem Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB) hat der Gesetzgeber 2013 erstmals eine einheitliche Grundlage für die gesamte Investmentbranche geschaffen. Im Kern geht es darum, für alle Marktteilnehmer und Investoren gleiche Rahmenbedingungen zu schaffen. Damit sind nun nicht mehr nur offene Investmentvermögen und Spezialfonds reguliert, auch geschlossene Alternative Investmentfonds (AIF) sind künftig einem umfassenden Regelwerk unterworfen. So sieht das KAGB zum Beispiel vor, dass die Häuser die Funktionen Risikomanagement und Compliance ausbauen und ihre Assets regelmäßig von externen Dienstleistern bewerten lassen. Zudem muss eine Verwahrstelle als Kontrollinstanz die Freigabe wesentlicher Entscheidungen im Sinne der Vertragsvereinbarungen absegnen. Last but noch least sind die Asset Manager verpflichtet, der Aufsicht monatlich, quartalsweise und jährlich ein umfangreiches Reporting vorzulegen.

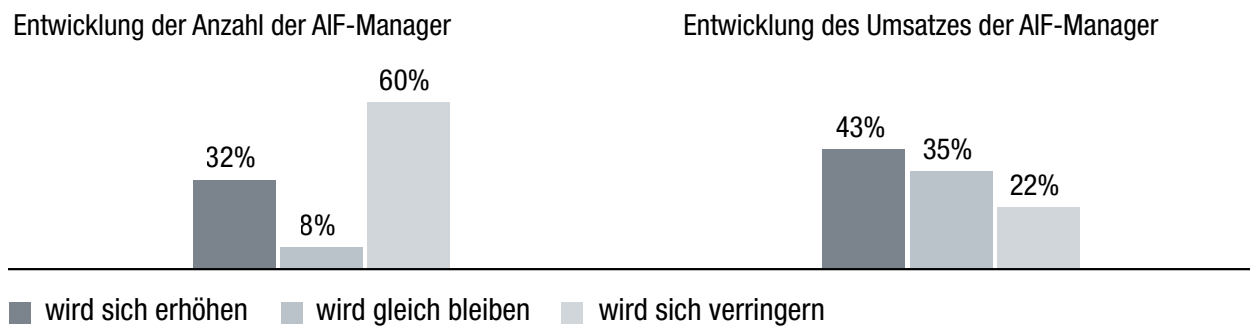
Doch welche Auswirkungen hatte das Gesetz seither? Unsere Erhebung bietet eine gute Grundlage für ein Zwischenfazit, denn sie war die erste große Umfrage seit Inkrafttreten der neuen Regelung. Zusammen verwalten die befragten Marktteilnehmer immerhin 300 Milliarden Euro Vermögen. Eine der wichtigsten Erkenntnisse vorab: Die Anbieter haben alle Anstrengungen unternommen, um dem KAGB zu entsprechen und eine Zulassung als Kapitalverwaltungsgesellschaft (KVG) zu erhalten. Sie ordneten Strukturen und Prozesse neu, krempelten ihre Organisation um und setzen neue Prioritäten bei Transparenz, Risikomanagement und Compliance. Die meisten Manager alternativer Investmentfonds haben zudem erkannt, dass die gestiegenen Anforderungen zu einer Konsolidierung der Branche führen werden und die Veränderungen bei weitem noch nicht abgeschlossen sind.

Die alten und neuen, erstmals regulierten Manager haben die Herausforderungen aber angenommen. Die Anleger können sich nunmehr auf ein einheitliches Regulierungs- und Anlegerschutzniveau verlassen. Eines ist daher klar: Dieses Umfeld bietet auch und gerade wegen der Neuordnung des Marktes interessante Geschäftschancen.

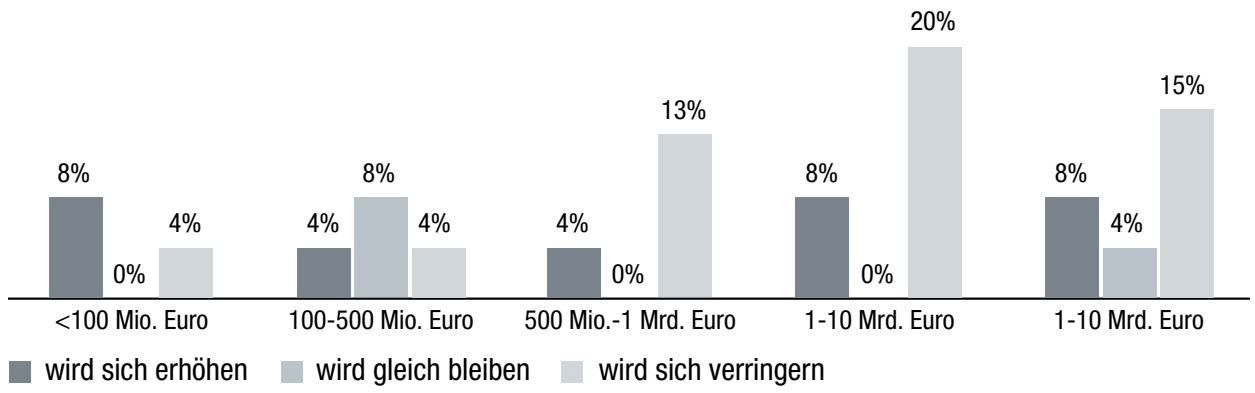
Die strengeren Anforderungen gehen freilich einher mit höherem Aufwand für die Regulierung. Die Anzahl der AIF-Manager dürfte sich daher in den kommenden Jahren verringern. Dies liegt vor allem an den hohen Anforderungen und Einstiegshürden für kleine Marktteilnehmer, die den hohen Kosten nicht standhalten können und den Markt deshalb verlassen werden. Fusionen, Übernahmen oder Kooperationen sind wahrscheinlich. Davon betroffen werden gerade die kleinen Manager sein, deren Geschäftsmodelle aufgrund der hohen Anforderungen bedroht sind. Bei ihnen stellen zusätzliches Personal und neue Systeme eine überproportional hohe Kostenbelastung dar, weswegen

sie aller Voraussicht auf andere Geschäftsstrategien ausweichen werden. Zu erwarten ist zudem eine weitere Konsolidierung der Branche – durch Fusionen, Übernahmen oder Kooperationen. Bei den verbleibenden Anbietern bleibt aber die Frage, wer die Kosten der KAGB-Umsetzung tragen wird. Sind es die AIF-Manager und deren Gesellschafter selbst oder wirkt sich die Kostenlast letztlich doch über neue Gebühren auf die Renditen der Investoren der AIFs aus? Diese Frage lässt sich Stand jetzt noch nicht eindeutig beantworten. Es ist aber sehr wahrscheinlich, dass die neuen Produktstrukturen nach KAGB auch die Gebührenstrukturen verändern werden. So zeichnet sich schon jetzt ab, dass viele Unternehmen künftig von Upfront-Gebühren absehen und stattdessen ratierliche Gebühren einführen werden. Ob die Gebühren dadurch unter dem Strich fallen oder steigen, wird sich aber erst in den nächsten Jahren zeigen.

Marktaussichten bis 2020 für AIF-Manager



Entwicklung der Anzahl der AIF-Manager nach Assets under Management



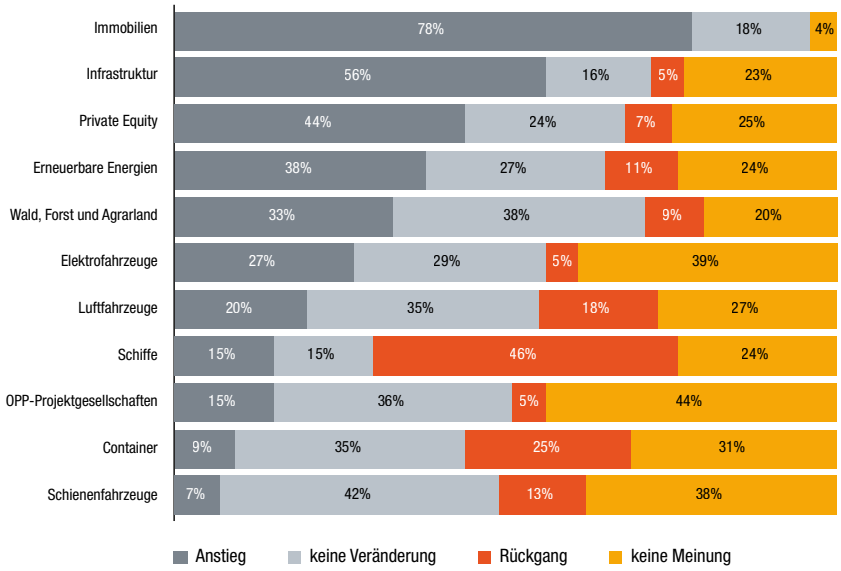
Und wie steht es um die Geschäftsaussichten? Hier lässt sich bereits eine Tendenz erkennen, und die ist auch nach Einführung des KAGB nicht unbedingt negativ: So geht die Mehrzahl der befragten Asset Manager von einem gleichbleibenden oder steigenden Umsatz der Manager alternativer Assets aus. Nur knapp ein Viertel der Befragten rechnet mit sinkendem Umsatz. Vor allem die etablierten Dienstleister dürften mehr Geschäft anziehen, insbesondere in der Fondsadministration. Allerdings sind sich die Marktteilnehmer bewusst, dass neue in diesen Markt drängende Anbieter auch Einfluss auf die Preisgestaltung haben werden.

Mit Blick auf die Nachfrage nach den einzelnen Assetklassen dürfte das KAGB bislang kaum Einfluss auf den Markt gehabt haben. Denn Immobilien sind erwartungsgemäß auch nach der KAGB-Einführung erste Investitionsoption. Dies betrifft sowohl nationale als auch internationale Investitionsstandorte. Aber auch Private Equity und erneuerbare Energien sind weiterhin beliebt bei den Investoren.

Das neue regulatorische Umfeld dürfte indes die Funktionsteilung in der Branche verändern und bestehende Wertschöpfungsketten aufbrechen. Entsprechend den Vorgaben des KAGB entwickeln sich Portfoliomanagement und Risikomanagement zu den Kernaufgaben. Bei allen übrigen Aufgaben entscheiden bereits bestehende oder eben nicht vorhandene Strukturen und Systeme über den Grad der Auslagerung.

Unser Fazit daher: Bislang hat die Fondsbranche die Auswirkungen der KAGB-Regulierung gut verarbeitet. In den nächsten Jahren werden jedoch die bereits sichtbaren Veränderungen bei Angebot und Nachfrage sowie neuen Vehikeln, veränderte Prioritäten bei internen Funktionen, neue Serviceangebote, höhere Kosten und steigender Margendruck dazu führen, dass sich die Branche weiter wandelt. Anbieter sollten sich daher nicht auf der erreichten Zulassung als KVG ausruhen, wenn sie in einem umkämpften Markt mit anspruchsvollen Investoren und guten Produkten bestehen wollen.

Nachfrage nach Assetklassen bis 2020



Susanne Eickermann-Riepe ist Partnerin bei PwC.

Die Studie zum KAGB ist als Download verfügbar unter:

http://www.pwc.de/de/finanzdienstleistungen/real-estate/angekommen-in-der-neuen-regulierten-welt.jhtml

Prof. Dr. Rainer P. Lademann | Dr. Lademann & Partner

Einzelhandel auf dem Weg zum Omnichannel-Intermediär

E-Commerce als Effizienztreiber für den stationären Ladeneinzelhandel

Wenn im Einzelhandel vom Wandel der Betriebsformen oder dem Wheel of Retailing die Rede ist, bewegt man sich vermeintlich auf sicherem Grund. Die Vorstellung, dass die Entwicklung der Betriebsformen der Gesetzmäßigkeit eines Lebenszyklus folgt, scheint einen plausiblen Zugang zur Erklärung des Wandels im Handel zu geben.

Es ist verführerisch, in einer vermeintlichen Gesetzmäßigkeit den Treibstoff für die Entstehung, den Aufstieg und den Niedergang von Betriebsformen des Einzelhandels zu sehen. Hilft uns die Lebenszyklustheorie womöglich auch dabei, die durch den E-Commerce angestoßenen Entwicklungen zu verstehen? Oder noch grundsätzlicher gefragt: Folgt der Strukturwandel im Einzelhandel tatsächlich einem antizipierbaren Muster, mit dem bereits heute ein Ende der ‚Online-Bedrohung' vorhergesagt werden kann?

Wheel of Retailing

Die Betriebsformentheorie geht davon aus, dass der Markteintritt neuer Einzelhandelsformate dadurch möglich wird, dass sie die Handelsleistung etablierter Erscheinungsformen effizienter erbringen und durch einen damit möglichen Preisvorteil Kunden gewinnen. Dies ermöglicht in der ersten Entwicklungsphase schnelle Umsatz- und Marktanteilszuwächse, die sich in einer zweiten Phase abschwächen, weil z.B. das Potenzial preissensibler Kunden ausgeschöpft ist oder sich der Wettbewerbsvorteil durch Anpassungsmaßnahmen der etablierten Wettbewerber verringert. In dieser Phase versuchen auch die Pioniere, durch trading up neue Kundengruppen zu erschließen, was ihren Vorsprung weiter abschmelzen lässt. Nach Erreichen einer Stagnationsphase beginnt der Niedergang der Betriebsform, der mit dem Marktaustritt endet.

Die Expansion der Discounter und Verbrauchermärkte, die Tante-Emma-Läden oder klassische Supermärkte verdrängt haben, oder der Vormarsch von Bekleidungsfilialisten und Fachmärkten, die mit dem Niedergang der Warenhäuser und klassischen Fachgeschäfte in Verbindung stehen, scheinen eine an einen Lebenszyklus gebundene Erklärung des Wandels im Einzelhandel zu bestätigen. Doch so einfach vollzieht sich der Strukturwandel im Einzelhandel nicht: Zum einen können die Innovatoren dem Grundprinzip ihrer neuen Formatidee treu bleiben und auf die Verwässerung ihrer Konzepte verzichten (z.B. Aldi). Zum anderen können die etablierten Wettbewerber ihre tradierten Handelsformate konzeptionell weiterentwickeln (z.B. Kaufhof), so dass ein Relaunch den Lebenszyklus verlängern kann.

Von einer Gesetzmäßigkeit mit einer strengen Abfolge von Phasen, die mit dem Marktaustritt enden, kann daher nicht ausgegangen werden. Selbst wenn irgendwann tatsächlich eine Betriebsform vom Markt verschwunden ist, lässt sich dieser Zeitpunkt allenfalls als Muster vorhersagen, da diese Entwicklungen von Managemententscheidungen abhängen.

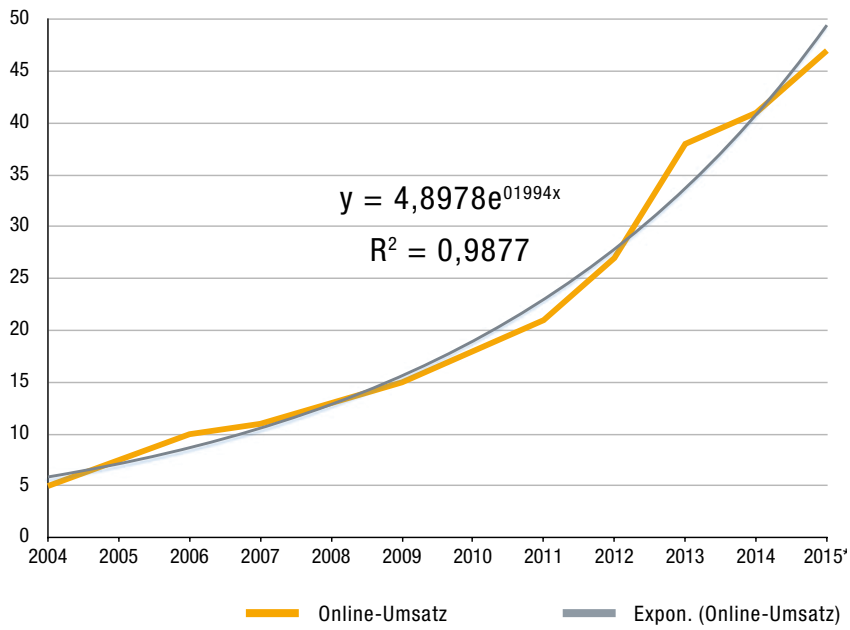
Online-Einzelhandel als Betriebsform?

Für eine Prognose des Online-Einzelhandels kommen weitere Schwierigkeiten hinzu. So ist bereits unklar, ob der E-Commerce in all seinen Erscheinungsformen als (einheitliche) Betriebsform betrachtet werden kann. Die Pure Internet Player können zwar als direkte Wettbewerber des klassischen kataloggestützten Versandhandels gelten, der sich seinerseits immer mehr zum reinen

Online-Anbieter entwickelt. Komplexer wird es aber bereits mit Blick auf den Aufschwung der Plattformenanbieter, die neben ihrer eigenen Einzelhandelstätigkeit als Vermittler für stationäre Einzelhändler oder andere Versandhändler fungieren. Wie aber sind stationäre Betriebsformen einzuordnen, die auch im Online-Business aktiv geworden sind, wie Hersteller, die neben eigenen Filialen auch online vertreiben oder Online-Händler, die inzwischen stationär filialisieren. Man könnte all diese hybriden Erscheinungsformen unter der Bezeichnung „funktionaler Multichannel-Einzelhandel“ (da auch Hersteller z.T. Einzelhandel betreiben) zusammenfassen, wenn nicht die technologische Entwicklung über Smartphones und Tablets (‚noline‘!) und eine Digitalisierung der Ladenflächen perspektivisch Omnichannel-Intermediäre als das Maß der Dinge erwarten lassen. Die technisch-organisatorische ‚Verschmelzung‘ der bislang noch getrennt geführten Verkaufskanäle scheint als ein wahrscheinliches Szenario.

Wenn sich der Einzelhandel in diese Richtung weiterentwickelt, wofür vieles spricht, dann ist die Trennung zwischen stationärem und Online-Einzelhandel nicht nur unzweckmäßig, sondern auch obsolet: ‚Noline‘-basierte Geschäftsmodelle, die gerade die Integration von stationärem Einzelhandel und E-Commerce ermöglichen können, blieben quasi ausgeklammert.

Nachfrage nach Assetklassen bis 2020



berechnet nach BEVH, div. Jahrgänge *Prognose BEVH

Umsatzprognosen für den Online-Einzelhandel?

Dieser Betrachtungswinkel hat unmittelbare Konsequenzen für die Prognosefähigkeit des B2C-Online-Business: Wenn dem Omnichannel-Einzelhandel die Zukunft gehört, wird der Einzelhandel insgesamt seinen differenzierten Vertriebsprozess in allen Kanälen auf dem Medium Internet aufbauen bzw. damit vernetzen. So beschaffen Verbraucher Informationen über das Internet, prüfen stationäre Produktverfügbarkeiten und kaufen dann offline, tauschen Erfahrungen über Produkte aus, oder bestellen stationär gesichtete Produkte nach einem Beratungsgespräch on-

line oder noline. Omnichannel-Einzelhandel würde damit zum tragenden Effizienztreiber aller Betriebsformen. Er unterläge dann keinem eigenen Lebenszyklus, es sei denn, neue, ggf. noch effizientere Technologien verdrängten den E-Commerce. Dr. Lademann & Partner geht daher davon aus, dass einem mehr oder weniger digitalisierten stationären Einzelhandel neben den Plattformbetreibern wie Amazon oder eBay die Zukunft gehören wird.

Entsprechend unsinnig ist es, die heute nur schwer beobachtbaren bzw. geschätzten B2C-E-Commerce-Umsätze für die nächsten Jahre, geschweige denn – so die teils gelebte Praxis – bis 2030 mit einer Nachkommastelle scheingenau zu extrapolieren. Wenn bereits unklar ist, ob und inwieweit die Ausgangsbasis verlässlich geschätzt werden kann, wäre eine Fortschreibung der Umsätze nach dem Lebenszyklusmodell mehr als spekulativ.

So geht das Lebenszyklusmodell bis zur Stagnationsphase bzw. bis zum Beginn der Degenerationsphase von einem S-förmigen Verlauf der Wachstumskurve aus. In der in etwa linearen Phase des Wachstums würde man daher in der Praxis zwar abnehmende prozentuale, jedoch Jahr für Jahr in etwa konstante absolute Umsatzzuwächse erkennen. Ein Blick auf die vom BEVH beobachteten Umsätze (die auf Grundlage von Verbraucherbefragungen geschätzt werden) zeigt aber, dass der Umsatzverlauf online basierter Umsätze zwischen 2004 und 2015 am besten durch eine exponentielle Wachstumsfunktion abgebildet werden kann.

Die zunehmende Krümmung der Wachstumskurve ab etwa 2010 spräche eher dafür, dass die online (bzw. zunehmend noline) erwirtschafteten Umsätze die Stagnationsphase noch nicht erreicht haben. M.a.W.: Bis heute lässt sich kein Erlahmen der B2C-E-Commerce-Umsatzentwicklung erkennen. Bedenkt man auch, dass die auf das Smartphone rekurrierenden Marketing- und Vertriebstechnologien noch in den Kinderschuhen stecken und ihre Marktwirkung erst künftig voll entfalten werden, ist eine Fortsetzung des Internetbooms sogar wahrscheinlich. Diskussionen über Auswirkungen auf den Verkaufsflächenbedarf und die Mietkostentragfähigkeit des stationären Einzelhandels und auf benötigte Logistikflächen bleiben auf der Tagesordnung.

Fazit

Die Entwicklung der Online-Umsätze hängt nicht zuletzt davon ab, wann stationäre Einzelhandelsformate bereits vorhandene oder in Vorbereitung befindliche, ladengeeignete digitale Technologien rentabel einsetzen können. In diesem Fall könnte die Digitalisierung zu kundennäheren und effizienteren Verkaufsprozessen im Einzelhandel führen. Ein ‚Durchmarsch' von Pure Internet Playern oder Online-Plattformanbietern ist angesichts der technologischen Dynamik und der damit korrespondierenden Verschiebungen der Marktanteile nicht wahrscheinlich. Insofern können Umsatzentwicklungen des stationären und des Online-Einzelhandels nicht seriös mit einem Lebenszyklusmodell vorhergesagt werden. Sicher bleibt nur die Prognose, dass der Wandel im Handel weiter geht. Er wird mit den neuen Technologien eher noch forciert werden. Wer sich allerdings diesen Herausforderungen verschließt, muss letztlich damit rechnen, aus dem Wettbewerb auszuscheiden.

Prof. Dr. Rainer P. Lademann ist Geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Lademann & Partner Gesellschaft für Unternehmens- und Kommunalberatung mbH.

Christine Hager | German Council of Shopping Centers

50 Jahre Shopping Center

Eine Bestandsaufnahme mit Perspektiven

Als im Jahr 1964 mit dem Main-Taunus-Zentrum in der Rhein-Main-Region das erste, in Anlehnung an die amerikanischen Vorbilder gebaute, Shopping Center die Türen für die Kunden öffnete, begann die Geschichte der großen deutschen Einkaufszentren. Nach mittlerweile gut 50 Jahren gibt es rund 460 Shopping Center, die nach einer gängigen Definition (EHI Retail Institut) mit einer Größe ab 10.000 Quadratmetern die modernen Marktplätze für unterschiedlichste Konsumentenwünsche darstellen.

In den vergangenen Jahren wurden neue Shopping Center-Projekte zunehmend in Stadtlagen entwickelt. Dieser Trend hält unvermindert an, wobei auch aufgrund der spürbaren Verknappung möglicher Entwicklungsflächen die in Planung befindlichen Projekte kleiner werden.

Maßgeschneidert in der Innenstadt

Aktuell ist eine durchschnittliche Größe von ca. 38.000 Quadratmetern je neuem Shopping Center zu verzeichnen. Die meisten Neuentwicklungen sind der Größenklasse 20.000-30.000 Quadratmeter zuzuordnen.

Hierbei ist eine möglichst umfangreiche und eng vernetzte Integration in die jeweiligen Städte bzw. Stadtquartiere mit einer für den Bürger spürbaren Verbindung zur bestehenden Einzelhandelslandschaft der Stadt eine gewollte und geforderte Voraussetzung.

Die Entwicklung neuer Shopping Center und damit neuer Verkaufsflächen steuert auf einen Sättigungspunkt zu. Verantwortlich dafür sind besonders zwei Faktoren: Erstens sind die Verkaufsflächen in den vergangenen Jahren stärker gewachsen als die Umsätze im Einzelhandel und zweitens steht die Branche durch den anhaltenden Boom des E-Commerce vor der größten Herausforderung ihrer noch jungen Geschichte.

Stabilität und Umsatzverschiebung

Es wird erwartet, dass der Einzelhandel im Jahr 2015 insgesamt um 0,9 bis 1,5 Prozent wachsen und 459,7 bis 466,2 Milliarden Euro umsetzen wird. Mit Blick auf den stationären, also den Ladeneinzelhandel, wird mit einem Rückgang um minus 1,0 Prozent auf rund 403,9 Milliarden Euro gerechnet. Antrieb für das Wachstum ist erneut der Online-Handel mit einem vermuteten Zuwachs um 12 Prozent auf dann 43,6 Milliarden Euro. Der auf das Segment Shopping Center entfallene Umsatzanteil liegt bei geschätzten 10 Prozent des gesamten Einzelhandelsumsatzes. Dies macht insgesamt deutlich, dass das Wachstum im Distanzhandel den Rückgang im stationären Bereich ausgleicht.

Gut gemanagte und in der Region fest verankerte, positionierte Shopping Center stellen hierbei nicht selten eine zentrale Schlüsselfunktion als Kundenmagnet für den gesamten lokalen Einzelhandel dar. Shopping Center greifen aber nur einen Teil des stationären Einzelhandelsumsatzes ab und müssen sich ebenso wie der gesamte Einzelhandel gegenüber dem wachsenden Onlinehandel erfolgreich positionieren.

Digitalisierung sorgt für Strukturwandel

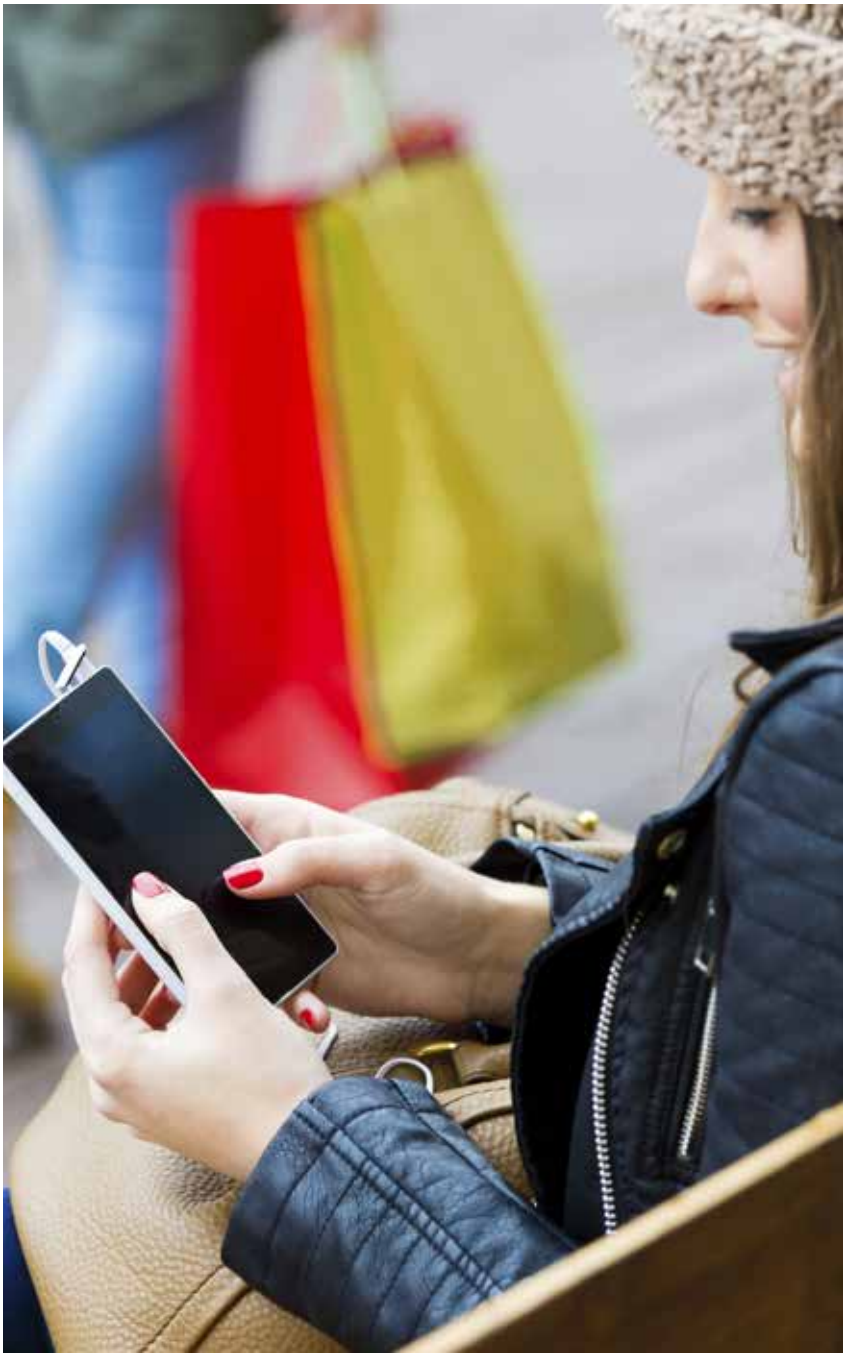
Die zunehmende Digitalisierung wird den Strukturwandel im Handel vorantreiben. Es ist in den kommenden Jahren weiter davon auszugehen, dass sich der Umbruch im Handel fortsetzt und dieser sich verstärkt mit dem weiter wandelnden Konsumentenverhalten beschäftigen muss, um sich in jeder Hinsicht näher an den Einkäufern auszurichten.

Zwischen den Vertriebskanälen Online, Offline und Multichannel wird daher insbesondere die Forderung nach fairen Wettbewerbsbedingungen intensiv diskutiert. Grundsätzlich gilt es festzustellen, dass „Online-Offline“ zwei konkurrierende Vertriebswege sind, die derzeit noch mit völlig unterschiedlichen Rahmenbedingungen arbeiten.

Soll ein stationäres Geschäft eröffnet und betrieben werden, sind eine Fülle von Vorschriften einzuhalten, angefangen von Genehmigungsverfahren bei der Eröffnung, feuerpolizeilichen Auflagen, Arbeitsstättenverordnungen, baulichen Vorschriften, Parkplatznachweisen und vielem mehr.

Ganz anders der Onlineshop, der ohne Auflagen und umfangreiche Zusatzkosten sofort eröffnet und dann auch 24 Stunden an 7 Tagen betrieben werden kann.

Insbesondere die Ladenöffnungszeiten sind ein wesentlicher Attraktivitätsfaktor für die Innenstädte. Diese stehen aber seit wenigen Jahren in wachsender unmittelbarer Konkurrenz zum Onlineshopping. Logistikzentren auf der „Grünen Wiese“, die oft auf über 100.000



Quadratmetern Lagerfläche keinen Sortimentsbeschränkungen unterliegen, ohne Fachberatung auskommen und keine nach Einzelhandelstarifen entlohnte Mitarbeiter beschäftigen müssen, haben deutlich bessere Wettbewerbsbedingungen.

Hier ist abzuwarten, welche politische Meinungsbildung und Konsequenz in den nächsten Jahren zu einer Chancengleichheit führen wird.

Erlebnisse, die der Onlinehandel nicht bietet

Der stationäre Handel ist vor diesem Hintergrund zukünftig auf ein ansprechendes Umfeld, attraktive Innenstädte, vielfältige Dienstleistungs- und Freizeitangebote sowie gute Erreichbarkeit besonders angewiesen. Die Center-Betreiber fokussieren dabei verschiedene Disziplinen: Ein attraktiver Mietermix, mehr Gastronomie, Convenience, Service, Erlebnis und eine ansprechende Architektur gelten als die wichtigsten Optimierungsquellen.

Vor allem durch den Ausbau des Gastronomie-Anteils – häufig auf eine zweistellige Prozentzahl – soll die Verlängerung der Aufenthaltsdauer erreicht werden. Die bisher und absehbar niedrige Online-Affinität von Lebensmitteln bietet für Center nachhaltig starke Kundenbindungspotenziale. Der tägliche Bedarf wird die Grundfrequenzen bei entsprechender qualitativer und Frische-Kompetenz des Center-Angebots tendenziell erhöhen können. In Kombination mit Unterhaltung und Spannung kann das auch erfolgreich gelingen, doch nicht zu unterschätzen ist auch der Punkt "Convenience": Eine ausreichende Zahl an Parkplätzen, die nach Möglichkeit (zumindest für eine bestimmte Zeit) kostenfrei zur Verfügung gestellt werden sollten, gilt in der heutigen Zeit als Muss. Bequem mit dem Auto zu erreichende Standorte funktionieren nachweislich besonders gut.

Im Service und in der Aufenthaltsqualität wird es zukünftig spürbare Verstärkungen in den Qualitätsbemühungen geben. Hierbei werden aktuell z.B. Konzepte aus dem Hotelsegment mit einem 4 Sterne-Ranking erfolgreich umgesetzt sowie in umfangreichen „Future Labs" diverse Onlineservices mit den Kunden getestet und zur Marktreife gebracht.

Aber auch der stationäre Handel muss weiter an seinem Image arbeiten und den Kunden Kauferlebnisse bieten, die der Onlinehandel nicht vorweisen kann.

Onlinehändler kommen in die Stadt

Ein flächendeckendes WLAN wird aktuell in immer mehr Shopping Centern als Standard von Kunden und Händlern erwartet. Zudem finden sich immer häufiger reine Onlinehändler, wie z.B. Apple, Microsoft oder auch MyMuesli, mit großen Stores im klassischen Einzelhandel wieder. Hier ist ein Wachstumstrend zu verzeichnen, weil die Kunden ihre „Onlinemarken" real erleben möchten. Eine hierdurch erfolgende Substitution sich zurückziehender klassischer Einzelhändler kann eine nachhaltige Stärkung der Shopping Center und der Innenstädte bedeuten.

Fazit

Die Bedeutung eines gut funktionierenden Shopping Centers für die Attraktivität einer Stadt und den dortigen Einzelhandel wird auch vor dem Hintergrund der anhaltenden Urbanisierung und der demografischen Entwicklung ungebrochen groß sein.

Christine Hager ist Geschäftsführerin der Redos Retail GmbH und Vorstand des German Council of Shopping Centers.

Prof. Dr. Sven Bienert | IREBS
Werner Knips | Heidrick & Struggles

Nachhaltige Unternehmensführung

Eine Gebrauchsanweisung

Nachhaltigkeit ist in aller Munde. Der Designer Michael Michalsky forderte jüngst mehr nachhaltige Kleidung. Die GfK eruierte im April 2014, dass 89 Prozent der befragten Bundesbürger nach eigener Wahrnehmung „nachhaltig" handeln. Und auf eine Umfrage der Unternehmensberatung Accenture im Jahr 2010 antworteten beeindruckende 93 Prozent der befragten Vorstände, dass Nachhaltigkeit für den künftigen Erfolg ihrer Unternehmen wesentlich sei.

Wir sind umgeben von nachhaltigen Produkten, nachhaltigen Unternehmen, nachhaltiger Politik, nachhaltiger Kunst – es gibt keinen Bereich mehr, der nicht zumindest auf dem Etikett „Nachhaltigkeit" für sich in Anspruch nimmt. Doch was genau ist eigentlich Nachhaltigkeit? In der erwähnten GfK-Umfrage nannte weit mehr als ein Drittel der Befragten „Mülltrennung" als zentrales Thema. Damit ist es jedoch längst nicht mehr getan.

Spätestens mit der Wirtschafts- und Finanzkrise geht es immer stärker um Fragen der unternehmerischen Verantwortung. Die Bau- und Immobilienbranche trägt hier eine besondere Verantwortung: Mit einem nationalen Immobilien-Netto-Anlagevermögen von über 10.100 Milliarden Euro sowie einer jährlichen Bruttowertschöpfung von über 430 Milliarden Euro (etwa 19 Prozent über die letzten Jahre) hat die Bau- und Immobilienwirtschaft eine große ökonomische Bedeutung für die deutsche Volkswirtschaft. Neben dieser volkswirtschaftlichen Bedeutung ist die Branche gemäß einer OECD-Studie auch maßgeblich für den fortschreitenden Klimawandel mitverantwortlich. Global betrachtet ist der Bau- und Immobiliensektor demnach für etwa 30-40 Prozent der Treibhausgase, 30-40 Prozent des Abfallaufkommens, 25-40 Prozent des Energieverbrauchs, 30 Prozent des Ressourcenverbrauchs sowie 20 Prozent des Wasserverbrauchs verantwortlich. Diese Ausmaße verdeutlichen die große Verantwortung der Immobilienwirtschaft auf wirtschaftlicher, ökologischer und gesellschaftlicher Ebene.

Dabei ist nachhaltiges Denken und Wirtschaften kein altruistischer Luxus, sondern notwendig für die schiere Existenzsicherung eines Unternehmens. In Zeiten des anthropogenen Klimawandels, der fortschreitenden Digitalisierung, Urbanisierung sowie des demografischen Wandels ist für viele Kunden, Investoren oder potenzielle Mitarbeiter Nachhaltigkeit inzwischen ein relevantes Entscheidungskriterium. Wenn ein Unternehmen ganz offenkundig nur im Hier und Jetzt lebt, wird es auf Dauer Personalprobleme bekommen, Marktanteile verlieren und in Bezug auf die eigene Wettbewerbsfähigkeit in einem kompetitiven Marktumfeld zurückfallen. Unternehmen sollten – ja müssen – Nachhaltigkeit deshalb als ein betriebswirtschaftlich und strategisch relevantes Thema wahrnehmen und in allen Bereichen sowie auf allen Ebenen des Unternehmens umsetzen. Aus Sicht der Immobilienwirtschaft sind nicht nur die operativen Wertschöpfungsbereiche (z.B. Bauen/Projektentwicklung, An- und Verkäufe, Bewirtschaftung/Vermietung) involviert, sondern auch die ganzheitlich wirkenden Managementbereiche, wie z.B. Führungs- und Vergütungsstrukturen oder Reporting- und Kontrollsysteme.

Der Zentrale Immobilien Ausschuss e.V. (ZIA) befasst sich – zusammen mit der Initiative Corporate Governance e.V. (ICG) – deshalb seit Jahren mit dem

Thema „Nachhaltige Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft“ und hat, unterstützt von internationalen Experten, als einer der ersten Branchenverbände bereits 2012 einen Nachhaltigkeitskodex vorgestellt, der von der Branche und für die Branche entwickelt wurde.

Nun folgt der nächste Schritt. Im März 2015 ist ein Fachbuch erschienen, das sich vor diesem Hintergrund speziell der nachhaltigen Unternehmensführung widmet. Als Leitfaden soll es die Branche dabei unterstützen, die ökologische, ökonomische und soziale Dimension einer konsistenten Nachhaltigkeitsorientierung in ihre Unternehmensführung zu integrieren. Das Buch ist ein praxisnaher Wegweiser, der auf die einzelnen Bausteine einer nachhaltigen Unternehmensführung eingeht. Abbildung 1 visualisiert die beispielhafte Integration der Nachhaltigkeit im Sinne einer Corporate Social Responsibility (CSR) in die Unternehmensführung.

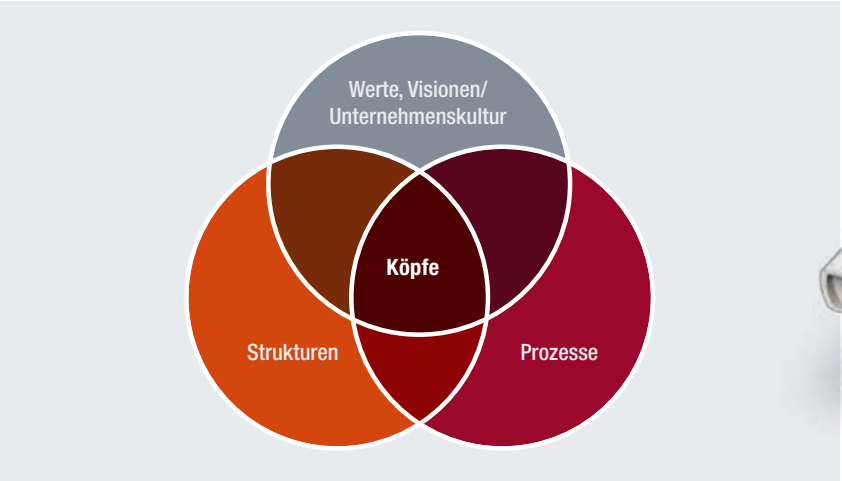
Dieses Buch enthält zudem prägnante Erfahrungsberichte von Unternehmen zur praktischen Umsetzung der Nachhaltigkeit in den vier Clustern der Immobilienwirtschaft (Erstellen,

Abbildung 1

Bereich „CSR“	Erweitertes CSR-Projektteam	CSR-Komitee
Besetzung • Leiter und Mitarbeiter CSR • fakultativ externe Berater **Aufgaben** • Kennwerterfassung und -analyse • Befragungen & Analyse der Kontextfaktoren (Anspruchsgruppen) • Strategieentwicklung • Projekt- und Prozesssteuerung • Nachhaltigkeitsberichterstellung • Erfolgskontrolle • Konzernvertretung Mitgliedschaften • Presse- und Präsentationsarbeit	**Besetzung** • Projektabhängige Vertreter der Unternehmensbereiche • Projektleiter CS **Aufgaben** • Projektrealisierung • interne & externe Kommunikation • Erfolgsanalyse	**Besetzung** • zuständiges Vorstandsmitglied • Bereichsvorstände/ Leiter von Zentral-bereichen **Aufgaben** • interne Kommunikation • Strategie- und Themendiskussion sowie Festlegung • Zielvorgaben • Prozessabstimmung • Freigabe Nachhaltigkeitsbericht • Erfolgsbewertung
wöchenltliche Meetings **Vorstandsbesprechungen**	**Besprechungen je nach Anforderungen im Rahmen des Projektablaufes**	**vier Sitzungen im Jahr**

Beispielhafte Umsetzung der nachhaltigen Unternehmensführung – insbesondere der Corporate Social Responsibility (CSR) in der Immobilienwirtschaft

Abbildung 2



Führungspersönlichkeit als essenzielle Komponente für eine erfolgreiche nachhaltige Unternehmensführung

Betreiben und Vermieten, Investieren und Finanzieren) sowie Kapitel zum Nachhaltigkeitsreporting und zur Kosten-Nutzen-Relation einer nachhaltigen Unternehmensführung.

Bundeskanzlerin Merkel wurde in der Wirtschaftswoche einst mit der Feststellung zitiert: „Überall stoßen wir auf ein Denken, das kein Morgen kennt." Der ZIA und die ICG wollen versuchen, dies zumindest für das nicht ganz kleine Feld der Immobilienwirtschaft zu ändern. Zentrale Erfolgsfaktoren für die erfolgreiche Umsetzung der Nachhaltigkeit und damit für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sind dabei die richtigen Prozesse, Strukturen und Führungspersönlichkeiten (Abbildung 2)

Nur wenn Aufsichts- und Beiräte, Vorstände und Geschäftsführer sowie die wesentlichen Führungskräfte schon in ihrer „DNA" die Begeisterung für klare, langfristige Strategien tragen, kann die Initiierung und Umsetzung nachhaltiger Unternehmensführung gelingen. Deshalb wird in diesem Fachbuch der Suche, Auswahl und Weiterentwicklung von Top-Führungskräften mit den geeigneten nachhaltigkeitsorientierten Werten und Überzeugungen ein gesonderter Abschnitt gewidmet. Damit ist das Buch „Nachhaltige Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft" ein wichtiger Meilenstein in Richtung Professionalisierung und Nachhaltigkeitsförderung in der deutschen Bau- und Immobilienbranche.

Prof. Dr. Sven Bienert ist Geschäftsführer des IREBS Instituts für Immobilienwirtschaft.

Werner Knips ist Partner bei Heidrick & Struggles und stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. (ICG).

Werner Knips | Heidrick & Struggles

Kampf um die besten Talente

Wie die Immobilienwirtschaft die Generation Y gewinnen kann

Leergefegte Arbeitsmärkte, Fach- und Führungskräftemangel, demografischer Wandel, geburtenschwache Jahrgänge, eine neue Werteorientierung – die Immobilienwirtschaft muss neue Wege gehen, um künftig noch ausreichend qualifiziertes Führungspersonal anzuziehen. Eine auf Nachhaltigkeit aufbauende Unternehmensführung könnte die Lösung sein.

Alle Beobachtungen und Prognosen sprechen inzwischen von einer sich zuspitzenden Lage. Die Immobilienwirtschaft steht vor der großen Herausforderung, wechselwilligen Managern und hochqualifizierten Nachwuchsführungskräften interessante Jobangebote machen zu müssen, die diese überhaupt dazu bewegen, ihre Zukunft in der Immobilienbranche zu sehen.

Personalwirtschaftlich bewegen wir uns in hohem Tempo auf einen Arbeitsmarkt zu, bei dem die Nachfrage nach qualifiziertem Personal das Angebot deutlich übersteigt. Der Albtraum jedes Personalchefs rückt näher: Einer kleinen Anzahl von High Potentials und Senior Talents steht eine Vielzahl von Firmen gegenüber, die sich mit immer attraktiveren Angeboten um diese bemühen. Die klassische Bewerbungssituation, in der Unternehmen aus einer Vielzahl von Aspiranten auswählen können, wird auf den Kopf gestellt. Dieser so genannte „War for Talents“ droht aufgrund aktueller Mega-Trends auch in der deutschen Immobilienwirtschaft Realität zu werden. Es geht insbesondere um die Generation Y, also die nach 1980 Geborenen, die die ersten Stufen auf der Karriereleiter genommen haben bzw. vor der Tür des Arbeitsmarktes stehen.

Die 25- bis 35jährigen sind gut ausgebildet und haben oftmals schon internationale Erfahrungen gesammelt. Sie gehören zu den „Digital Natives“ und sind im Umgang mit neuen Technologien und Sozialen Netzen geübt. Noch wichtiger jedoch: Sie sind von einem Wertesystem geprägt, in dem die Sinnfrage im Mittelpunkt steht und das wenig mit dem der heutigen Wirtschaftselite zu tun hat.

Auf der anderen Seite stehen die Unternehmen der Immobilienwirtschaft, die der Generation Y bislang nicht all zuviel zu bieten haben. In der Immobilienwirtschaft ist die Anzahl an hochqualifizierten Top-Führungskräften mit entsprechender Professionalität und relevanten Kompetenzen sowie persönlichen Eigenschaften historisch knapp. Dies hängt auch mit der kleinformatigen, oft mittelständischen Struktur der Branche zusammen. Der Immobilienbranche ist es nie gelungen, ausgefeilte Personalentwicklungssysteme zu entwickeln wie sie in anderen Branchen, etwa der Automobilindustrie, der Chemie, der Informationstechnologie oder bei Banken heute üblich sind. Hinzu kommt, dass die Immobilienwirtschaft auf ein traditionell verbesserungswürdiges Image blickt.

Einzelne immer wieder hochkochende Skandale prägen das Bild der Branche stärker als das anderer Wirtschaftssektoren, auch wenn dies nicht immer fair sein mag. Bei Untersuchungen über die Attraktivität einzelner Branchen rangiert die Immobilienwirtschaft stets auf hinteren Rängen, was für die Reputation unter Hochschulabsolventen und deren Rekrutierung wenig hilfreich ist.

Die Sinnsuche ist oft wichtiger als Geld

Eine ganze Deutungsindustrie beschäftigt sich derzeit mit der Frage: Was will,

was bewegt die Generation Y? Wie können sich Unternehmen für diese jungen Menschen öffnen und für sie attraktiv werden? Zentral scheint, dass hier eine Generation an der Schwelle zu den Firmen steht, die weniger als frühere Generationen auf materielle Anreize reagiert. Dem rein monetären Anreiz, etwa über ein hohes Einkommen und ein leistungsbezogenes Bonussystem, wird die Dimension des Sinns entgegengesetzt oder zumindest hinzugefügt. Die Autorin Kerstin Bund, die sich intensiv mit der Generation Y auseinandergesetzt hat, wählte einmal zur Charakterisierung der jungen Karrieristen die Formel: „Wir sind jung und brauchen das Glück." Diese Sinn und Glück suchende Generation verändert derzeit die Berufswelt. Unternehmen, die diesen Zug verpassen, drohen bei dem Kampf um die besten Köpfe auf dem Arbeitsmarkt mittelfristig auf der Strecke zu bleiben.

Eine sehr schlüssige Antwort auf diese dargestellten Trends könnte für die deutsche Immobilienwirtschaft lauten: Will die Branche im War for Talents wettbewerbsfähig bleiben, braucht sie ein neues Leitthema. Aus meiner Sicht kann dies eine stringente, auf Nachhaltigkeit aufbauende Unternehmensführung sein!

Der Wandel beginnt oben

Wer den War for Talents in der Immobilienbranche, der nicht nur auf der Ebene der Nachwuchskräfte, sondern auch auf der Top-Ebene hinsichtlich hochqualifizierter Quereinsteiger gewonnen werden muss, mit einem durchdachten Nachhaltigkeitskonzept führen will, muss jedoch zuvor die Weichen nicht nur in der Personal-Abteilung, sondern weiter oben stellen. Nachhaltigkeit muss zuerst in den Leitungsgremien der Branche verankert werden, also in den Aufsichts- und Beiräten sowie den Vorständen und Geschäftsführungen. Die ICG und der ZIA haben in den letzten

Jahren hierzu Grundlagenarbeit geleistet. Soeben ist das Buch „Nachhaltige Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft“, ein praxisbezogener Ratgeber zur Umsetzung dieser neuen Art unternehmerischen Handelns, erschienen. Darüber hinaus hat die ICG unter anderem die Real Estate Board Academy (REBA) gemeinsam mit der internationalen Personalberatung Heidrick & Struggles gegründet.

Mit namhaften Partnern wie der Wirtschaftsprüfung Deloitte und der Anwaltssozietät Clifford Chance wurde eine Plattform geschaffen, die zur Professionalisierung der Aufsichts- und Beiräte sowie Vorständen und Geschäftsführern der Immobilienwirtschaft beitragen soll. Aspekte der Social Responsibility und nachhaltiger, werteorientierter Unternehmensführung spielen im Rahmen dieses Qualifizierungsangebots neben der Vermittlung von Best Practice Wissen eine herausragende Rolle.

Das Bekenntnis und das Vorleben von Werten wie Integrität, Transparenz und Verantwortung müssen von der Spitze kommen, sonst bleibt jeder Schlachtplan um die besten (Nachwuchs)-Führungskräfte auf Branchen- und Unternehmensebene unter dem Banner der Nachhaltigkeit ein leicht durchschaubarer Werbefeldzug. Green Washing und Hochglanzbroschüren zur Corporate Social Responsibility funktionieren solange nicht, wie in den Zeitungen über Fehlverhalten des Top-Managements, schlechte Corporate Governance und Compliance-Verstöße berichtet wird.

Die Aufgabe für die Immobilienwirtschaft ist also erheblich und bedarf des Umdenkens. Die Unternehmen müssen sich eine an Nachhaltigkeit ausgerichtete Wertestruktur geben und diese leben. Sie müssen Antworten auf Fragen finden wie „Warum sind wir hier?“ und „Was ist unser Nutzen über unseren finanziellen Erfolg hinaus?“ Dies schafft Glaubwürdigkeit, Authentizität und Sinngebung für Mitarbeiter und Führungskräfte, Stakeholder und Gesellschaften. Mit dieser erweiterten Perspektive ersetzen zukunftsorientierte Unternehmen teilweise sogar die früher von Staat und Kirche wahrgenommenen übergeordneten Sinngebungs- und Zugehörigkeitsfunktionen.

Die Unternehmen der Immobilienbranche haben für diesen wertebasierten Weg gute Voraussetzungen. Immerhin ist der Kern ihrer Tätigkeit die Schaffung von Wohn- und Lebensräumen. Wenn dazu neben einer guten Corporate Governance die ökologische und soziale Verantwortung ihres Tuns ernsthaft berücksichtigt wird und hierdurch attraktive Arbeitsplätze geschaffen werden, entsteht das, was HR-Experten neudeutsch „employer branding“ nennen. Also eine hohe Reputation auf dem Arbeitsmarkt, die im Kampf um die Talente die richtigen Köpfe anzieht.

Die ICG und der ZIA werden den beschrittenen Weg weitergehen, um die Attraktivität unserer Branche in Bezug auf die besten Köpfe zu erhöhen. Gemeinsam verfügen sie über genügend Content, um eine nachhaltig erfolgreiche Image-Kampagne zur Verbesserung der Branchenattraktivität zu führen.

An dieser Stelle hilft auch ein Blick über den Tellerrand. Viele fortschrittliche Unternehmen zeigen, mit welchen Konzepten und Maßnahmen die Generation Y angesprochen werden kann. Im internationalen Umfeld ist vorbildlich, wie Google mit der Kampagne „Do cool things that matter“ zielgenau die Generation Y adressiert. Auch von dem Karriere-Auftritt von Microsoft lässt sich viel lernen.

Aber nicht nur die Technologiebranche des Silicon Valley weiß, worauf es ankommt. Der Chemiekonzern Roche oder das Bekleidungsunternehmen Gore gelten als Best Practice im Umgang mit dem Thema Generation Y und gelebte Verantwortung.

Soziale Netze sind ein neues, immer wichtigeres Element im Recruitment junger talentierter Mitarbeiter. Ob Facebook, Xing, LinkedIn oder YouTube, über drei Millionen Studenten in Deutschland bewegen sich in dieser virtuellen Kommunikationswelt. Entsprechend werden Arbeitgeber-Bewertungsportale wie kununu eine zunehmende Rolle bei der Meinungsbildung spielen. Unternehmen müssen auf diese Entwicklungen reagieren. Es wird bald Standard sein, dass moderne Arbeitgeber, die sich um die Generation Y bemühen, aktuelle Firmenprofile in Sozialen Netzen hinterlegen, Company Videos für diese junge Zielgruppe herstellen oder offene Stellen über Social Media posten.

Für die Generation Y ist aber nicht nur die Anspracheform wichtig. Sie schauen darauf und prüfen über oben genannte Plattformen, wie sich die konkrete Arbeitswirklichkeit darstellt und wie verkrustete Formen aufgebrochen werden. Deshalb sollten Unternehmen authentisch kommunizieren und dafür Sorge tragen, dass die umworbenen Mitarbeiter ihre privaten Interessen und Werte optimal mit ihren beruflichen verbinden können. Starre Arbeitszeiten, übermäßige Vorschriften und Regeln sind nicht vorteilhaft. Die Generation Y strebt nach sinnvollem Tun und sucht nach Umgebungen, um ihre Kreativität und den Austausch mit anderen auszuleben. Eine solche Unternehmenskultur gehört neben den konkreten Inhalten auch zu einem attraktiven Angebot.

Grundlagen sind gelegt

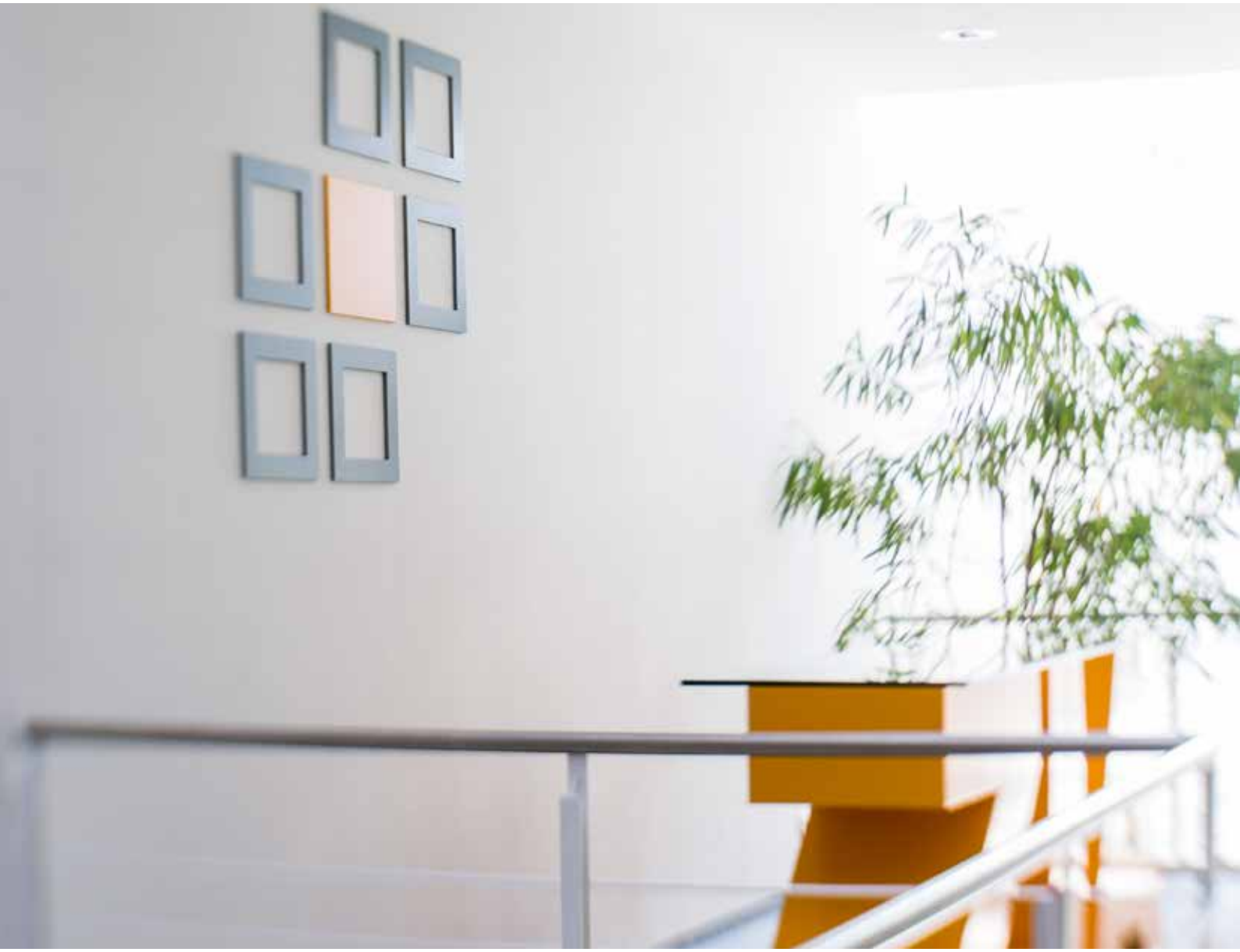
Bei einer Neuausrichtung an den Grundsätzen der Nachhaltigkeit startet die Immobilienbranche natürlich nicht bei Null. Nachhaltigkeit, obwohl als Begriff leider „abgedroschen“ und vielfach missbraucht, hat als Leitidee für eine erfolgreiche Unternehmensführung in den vergangenen Jahren in der Wirtschaft deutlich an Bedeutung, Profil und Zuspruch gewonnen.

Der Gedanke, dass der ideale Gewinn nicht immer der maximale ist und ökologische, soziale sowie kulturelle Aspekte in das neue unternehmerische Handeln mit einzubinden sind, scheint auf gutem Wege zu sein. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK), der Deutsche Nachhaltigkeitskodex des Nachhaltigkeitsrates (DNK), die Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) sowie des Zentralen Immobilien Ausschusses (ZIA) leisten wichtige Beiträge zur Diskussion und liefern den Rahmen, in dem sich die Unternehmen bewegen können.

Ich bin zuversichtlich, dass immer mehr Unternehmen der Immobilienwirtschaft diese Ideen und Konzepte aufgreifen werden, um ihrerseits der Generation Y, aber auch den besten Köpfen anderer Branchen auf Aufsichts-, Beirats- sowie Vorstands- und Geschäftsführungsebene, ein überzeugendes Angebot offerieren zu können. Mit einem derartigen Vorgehen kann die Immobilienwirtschaft ihre Wettbewerbsposition für die Zukunft gewiss sichern.

Werner Knips ist Partner bei Heidrick & Struggles und stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. (ICG).

STANDPUNKTE



Der ZIA arbeitet an der Schnittstelle zwischen Immobilienwirtschaft, Politik und Öffentlichkeit. Er sichert die angemessene Berücksichtigung der Interessen der Immobilienwirtschaft bei wirtschaftspolitischen oder steuerrechtlichen Weichenstellungen.

Die Standpunkte des ZIA werden von den Ausschüssen und Plattformen erarbeitet. In den folgenden Beiträgen geben die Ausschüsse und Plattformen Einblicke in aktuelle immobilienwirtschaftliche Themen, die in der Arbeit des ZIA eine zentrale Rolle spielen. Außerdem stellen sich die Mitgliedsverbände des ZIA vor und präsentieren Kernthemen ihrer Arbeit.

Dr. Stephan Rabe | Klaus-Peter Hesse
ZIA-Geschäftsführung

Das Geschäftsjahr 2014/2015 des ZIA

Bericht der Geschäftsführung

Breite und Tiefe der Arbeit, Beziehungen zur Politik, Veranstaltungspraxis, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: In allen Bereichen hat der ZIA zugelegt, und entsprechend war 2014 für uns ein turbulentes Jahr – politisch wie organisatorisch.

Politische Gesamtschau

Die neue Bundesregierung setzte in einigen Ministerien Schwerpunkte, die für den Verband herausfordernder waren als in der vergangenen Legislaturperiode. In den Bereichen Wohnen, Bauen und Energie beobachten wir eine wahre Regulierungsfreude. Dabei ist schon heute klar, dass diese Regulierungen kaum dazu beitragen, die im Koalitionsvertrag ausgerufenen Ziele zu erreichen:

Bezahlbarer Wohnraum wird nicht durch Mietpreisbremsen geschaffen. Die Baukosten sinken nicht, wenn gleichzeitig die Grunderwerbsteuer in den Ländern erhöht wird und den Bauherren über städtebauliche Verträge und Nutzungsvorgaben kostspielige zusätzliche Auflagen gemacht werden. Der Klimawandel wird nicht durch verpflichtende Energieaudits aufgehalten – wie sie der Nationale Aktionsplan Energieeffizienz vorsieht. Sicherungsmechanismen, die in der Folge der Finanzkrise in Brüssel für Banken und Versicherungen entwickelt wurden, sind nur bedingt für die deutsche Systematik der Immobilienfinanzierung geeignet, da hier viel geringere Risiken vorliegen. All diese Einwände haben wir – verbunden mit alternativen Lösungsvorschlägen – immer wieder den politischen Entscheidern vorgetragen. Dabei reagieren wir nicht nur auf akute Probleme und konkrete Gesetzesvorhaben, sondern fassen proaktiv Themen neu an: Altersgerechtes Wohnen, Handel im Wandel, Digitalisierung, Innovation, Finanzierungsstrukturen und Markttransparenz sind „dicke Bretter“, die wir bohren. Und wir können feststellen: vielfach mit Erfolg.

Organisatorische Weichenstellung

Dazu beigetragen haben sicher auch der Ausbau der schon vorher guten Reputation unseres Verbandes und organisatorische Weichenstellungen. Wir haben den Umzug der Geschäftsstelle an die renommierte Adresse Unter den Linden gestemmt und sind damit auch geografisch im Zentrum des politischen Berlins angekommen. Wir haben die Themen Digitalisierung und Innovation noch stärker als bisher in den Fokus unserer Arbeit gerückt und mit Martin Rodeck nun offiziell einen Innovationsbeauftragten. Wir haben die Arbeit des Nachhaltigkeitsrates neu ausgerichtet und die Kooperation mit der Initiative Corporate Governance (ICG) intensiviert. Mit dem neu gegründeten Wissenschaftlichen Beirat wollen wir unsere Positionen künftig stärker nicht nur volks- und betriebswirtschaftlich, sondern auch vorausschauend wissenschaftlich untermauern. Für seine jahrelange Arbeit gilt unser Dank an dieser Stelle auch Axel von Goldbeck, den wir im November 2014 als Geschäftsführer verabschiedet haben. Gleichzeitig konnten wir Dr. Stephan Rabe als Nachfolger in der Geschäftsführung gewinnen. Und eine Handvoll neue Mitarbeiter stärken unseren Verband in Facharbeit und Tagesgeschäft.

Unsere Mitglieder

Auch hinsichtlich der Mitglieder sind wir deutlich gestärkt. Die magische 200er-Schwelle ist überwunden, namhafte Unternehmen und Verbände konnten wir auch im letzten Jahr überzeugen, dass sich ein Engagement im Netzwerk ZIA lohnt. Mittelbar vertritt unser Verband so die Interessen von über 37.000

Unternehmen der Immobilienbranche aus allen Teilen der Wertschöpfungskette – von der Projektentwicklung über die Finanzierung bis hin zum Bauen und Nutzen von Immobilien.

Unsere Regionalarbeit

Dieses Wachstum macht sich auch in der Regionalarbeit des ZIA bemerkbar. Für viele kleine und mittlere Unternehmen der Branche sind die Politik und das Netzwerk vor Ort schließlich genauso wichtig wie die Bundespolitik. Insgesamt 26 verdiente Personen der Immobilienwirtschaft fungieren inzwischen als Regio-Vorstände in sechs Regionen und haben damit unsere Präsenz in der Fläche deutlich gestärkt. Insgesamt gab es im Jahr 2014 15 Veranstaltungen unter dem Label „ZIA-Regional“ mit rund 1.500 Gästen. Hamburg machte den Auftakt und lud zum traditionellen Neujahrsempfang mit dem Ersten Bürgermeister Olaf Scholz; im Mai folgte die Real Estate Night am Rande des Hamburg-Copenhagen-Business-Forum. In der Region Mitte gab es große und kleine Konferenzen rund um Finanzierungs-, Steuer- und Regulierungsthemen. Glanzvoller Schlusspunkt war eine Gesprächsrunde mit EU-Kommissar Oettinger und Utz Classen zu

Tag der Immobilienwirtschaft 2014

„Herausforderungen für die industrielle Wettbewerbsfähigkeit“. Die Region Ost hat im August zusammen mit dem BFW in der Britischen Botschaft vor 250 Gästen über den Immobilienstandort Berlin und Investitionen im Spannungsfeld der Interessen diskutiert. In München hat der neue Vorstand die Arbeit mit einem Paukenschlag gestartet – und begrüßte Dr. Theo Waigel zum ersten Immobilienabend der Region Süd. Wenige Wochen später wurde eine Studie von PwC, bsi und ZIA zu den ersten Erfahrungen mit dem KAGB vorgestellt. In NRW ist es gelungen, mit den baupolitischen Sprechern aller Fraktionen über die Bedürfnisse der Immobilienwirtschaft zu reden und den ZIA als Sachverständigen bei einer Anhörung zur Grunderwerbsteuererhöhung zu etablieren.

Der ZIA und die Politik

Auch in Berlin hat sich unser Kontakt zur Politik deutlich intensiviert – bei Großveranstaltungen wie auch im Alltagsgeschäft. Der ZIA ist als privilegierter Partner im Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen beteiligt. Der ZIA wirkt mit in der Baukostensenkungskommission. Der ZIA ist beteiligt an der vom BMWI im Frühjahr 2015 initiierten Dialogplattform Einzelhandel. Der ZIA wurde mehrfach als Sachverständiger zu Ausschussanhörungen des Bundestages geladen. Mehrere parlamentarische Abende im Bundestag und die mittlerweile traditionelle Präsenz des ZIA auf den Bundesparteitagen von CDU, CSU, SPD, FDP und Bündnis 90/Die Grünen runden das Spektrum ab und dienen der Sachinformation genauso wie der Kontaktpflege.

Auch unsere Bekanntheit in Brüssel konnten wir im vergangenen Jahr ausbauen. Das ist wichtig, da rund 80 Prozent der für unsere Branche relevanten Regelungen inzwischen auf europäischer Ebene entschieden oder zumindest substanziell vorbereitet werden. Wer Politik nachhaltig beeinflussen will, muss deshalb auch auf dieser Ebene frühzeitig aktiv werden. Wir haben deshalb unter anderem die Zusammenarbeit im Rahmen des European Real Estate Forum (EREF) ausgeweitet und im März 2015 eine BID-Sitzung mit umfangreichem politischem Rahmenprogramm abgehalten. Letztlich lässt sich konstatieren: Es ist uns in den letzten Jahren gelungen, durch sachliche und lösungsorientierte Kärrnerarbeit zum angesehenen Gesprächs- und Diskussionspartner zu werden. Immer öfter müssen wir nicht als Bittsteller an die Politik herantreten, sondern werden um Rat gefragt.

Unsere Veranstaltungen

Das schlägt sich auch nieder bei der ‚politischen Prominenz' und deren Präsenz bei den ZIA-Flagship-Events. Beim Tag der Immobilienwirtschaft – mittlerweile die größte politische Immobilienveranstaltung in Berlin – ist Bundesbauministerin Barbara Hendricks inzwischen Dauergast. Auf die regelmäßige Präsenz ihrer Staatssekretäre Florian Pronold und Günther Adler können wir uns ebenfalls verlassen – zum Beispiel bei der Überreichung des Frühjahrsgutachtens des Rates der Immobilienweisen in der Bundespressekonferenz in Berlin.

Auch EU-Kommissar Günther Oettinger ist ein gern und häufig gesehener Gast – ob auf ZIA-Veranstaltungen auf der MIPIM in Cannes, dem Tag der Immobilienwirtschaft oder regionalen Veranstaltungen z.B. in Frankfurt. Den Reigen schließt die landespolitische Prominenz: Mit dem Hamburger Bürgermeister Olaf Scholz steht der ZIA in regelmäßigen Austausch, und beim 2014 im Rahmen der EXPO REAL erstmals organisierten ZIA-Gala-Dinner in der Münchner Residenz konnten wir den bayerischen Innenminister Joachim Herrmann als Keynote Speaker begrüßen.

Der ZIA in den Medien

Auch medial können wir immer besser mit unseren Botschaften durchdringen. Im Februar 2015 hat das neue Frühjahrsgutachten des Rates der Immobilienweisen zu Artikeln in allen überregionalen und zahlreichen regionalen Tageszeitungen geführt. Beim Thema Mietpreisbremse fanden unsere Einwände reichlich medialen Widerhall im gesamten Bundesgebiet. Hinzu kommen regelmäßige Beiträge in immobilien- und finanzwirtschaftlichen Fachmedien.

Nicht unerwähnt sollen an dieser Stelle unsere eigenen Veröffentlichungen bleiben. Neben einer Neuauflage des Handbuches Nachhaltige Unternehmensführung stehen Broschüren zum Corporate Real Estate Management und zu Anforderungen an den modernen Einzelhandel.

All das zeigt: Unser Spektrum ist breit, unsere Arbeit bunt, unsere Mitglieder stark und unser Netzwerk belastbar. Dieser Mischung ist es zu verdanken, dass wir auch im letzten Geschäftsjahr so erfolgreich arbeiten konnten – und daran wollen wir natürlich auch weiter anknüpfen. Sie als unsere Mitglieder dabei an unserer Seite zu wissen, ist Ansporn und Verpflichtung zugleich.

Dr. Stephan Rabe und Klaus-Peter Hesse sind Geschäftsführer des ZIA.

Ulrich Höller | ZIA-Ausschuss Europa

Auf dem Weg zu einer Kapitalmarktunion

Langfristige Investitionsmöglichkeiten für die Immobilienwirtschaft stärken

Im Jahr 2014 standen in den Europäischen Institutionen durch die Wahl des Europäischen Parlamentes und die Neubesetzung der Europäischen Kommission große Veränderungen an. Der neu ernannte Kommissionspräsident Jean-Claude Juncker kündigte als prioritäres Ziel seiner Amtszeit die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit Europas und die Belebung der Investitionstätigkeit zur Schaffung neuer Arbeitsplätze an. Mit einer großen Investitionsoffensive will die Kommission in den kommenden Jahren öffentliche und private Investitionen in die Realwirtschaft im Umfang von mindestens 315 Milliarden Euro mobilisieren.

Grünbuch zur Kapitalmarktunion

Eine der wesentlichen strukturellen Initiativen der Europäischen Kommission im Rahmen der EU-Investitionsoffensive ist die Schaffung eines europäischen Kapitalbinnenmarktes, der zu einem verbesserten Kapitalmarktzugang gerade kleiner und mittelständischer Unternehmen sowie zu einer Reduzierung der Finanzierungskosten der Wirtschaft insgesamt beitragen soll. Zu diesem Zweck hat die Europäische Kommission am 18. Februar 2015 ein Grünbuch zur Schaffung einer Kapitalmarktunion vorgelegt. Bis 2019 sollen die wesentlichen Bausteine stehen.

Ziel der Maßnahmen ist in erster Linie eine Diversifizierung der Finanzierungsquellen für Unternehmen, die künftig auch grenzüberschreitend verstärkt auf Alternativen zum klassischen Bankkredit zugreifen können sollen. Die Kommission sieht großes Potenzial im Finanzzugang über die Kapitalmärkte, der derzeit nur 25 Prozent der Unternehmensfinanzierung ausmache.

Funktionierende Kapitalmärkte und langfristige Finanzierungsmöglichkeiten spielen für die Immobilienwirtschaft eine besondere Rolle. Die Erschließung alternativer Finanzierungsquellen neben dem klassischen Bankengeschäft ist für die Finanzierung langfristiger Projekte, wie Immobilieninvestments, von entscheidender Bedeutung. Denn das gelungene Zusammenspiel verschiedener Finanzierungsformen ist ein bedeutender Aspekt für eine stabile Volkswirtschaft. Der ZIA begrüßt daher den Ansatz der Europäischen Kommission, einen effektiveren Zugang der Unternehmen zu Finanzquellen und eine Diversifizierung der Finanzierungsmöglichkeiten zu schaffen sowie Hindernisse im Binnenmarkt zu beseitigen. Wichtig ist jedoch, dass bewährte und funktionierende Finanzierungssysteme der Wirtschaft auch weiterhin zur Verfügung stehen und nicht durch neue Regulierungen unnötig erschwert werden. Ein verlässlicher Zugang zu Bankkrediten muss auch in Zukunft gegeben sein.

Für die im internationalen Vergleich hohe Stabilität des deutschen Immobilienmarktes sind insbesondere die ausgeprägte Festzinskultur, der Pfandbrief und die zugrundeliegenden Bewertungsregeln von entscheidender Bedeutung. Diese Langfristkultur gewährt den Investoren ein hohes Maß an Planungssicherheit. Es sollte darauf geachtet werden, dass der deutsche Pfandbrief gegenüber anderen, weniger sicheren Verbriefungen, nicht weiter an Boden verliert.

Als mögliches Instrument für langfristige Investitionen in Unternehmen und Infrastrukturprojekte propagiert die Europäische Kommission den neugeschaffenen europäischen langfristigen Investmentfonds (ELTIF). Der ZIA hat den Gesetzgebungsprozess zur ELTIF-Verordnung

eng mitverfolgt. Das neue Instrument könnte durchaus als Alternative zu bewährten Geschäftsmodellen dienen. Allerdings sollte die Kommission dringend die Nutzung von Fremdkapital durch ELTIFs verbessern. Ansonsten droht das neue Instrument ungenutzt zu bleiben.

Der ZIA begrüßt die im Grünbuch angekündigten Verbesserungen zugunsten von Infrastrukturinvestitionen in Solvency II und die Absicht, die steuerlichen Rahmenbedingungen grenzüberschreitender Immobilieninvestitionen zu überprüfen.

Zusammenarbeit auf europäischer Ebene

Um die Interessen der Immobilienwirtschaft gegenüber den europäischen Institutionen durchzusetzen, ist es von hoher Bedeutung, die Chancen und Risiken der Kommissionsinitiative zu evaluieren und frühzeitig in den Prozess einzusteigen. Der ZIA wird sich daher an der Konsultation zum Grünbuch beteiligen und die kommenden Initiativen der Kommission gemeinsam mit seinen nationalen und europäischen Partnerverbänden begleiten. Für den Sommer 2015 hat die Kommission einen Aktionsplan mit konkreten Maßnahmen angekündigt.

Im Rahmen des European Real Estate Forum setzen wir uns darüber hinaus generell dafür ein, dass die große volkswirtschaftliche Bedeutung der Immobilie in der europäischen Politik wahrgenommen und die Interessen der Immobilienwirtschaft gerade bei wirtschafts-, finanz- oder steuerpolitischen Weichenstellungen künftig verstärkt berücksichtigt werden. Ein erster Schritt in diese Richtung könnte die Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle für die Immobilienwirtschaft in der Europäischen Kommission sein.

Ulrich Höller ist Vorsitzender des Vorstands der DIC Asset AG und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Europa.

Dr. Hans Volkert Volckens | ZIA-Ausschuss Steuern

Unübersichtliche Baustellen

Häufige Änderungen im Steuerrecht – ein längerer Atem täte allen Beteiligten gut

Der Ausschuss Steuern ist das Gremium des ZIA, in dem die Branche ihre immobilienspezifischen steuerpolitischen Ziele definiert. Die Themen reichen dabei von der Grund- und Grunderwerbsteuer über Fragen der Einkommen- , Körperschaft- und Umsatzsteuer bis hinein in das Erbschaft- und Investmentsteuerrecht. Europäische und auch weitergehende internationale Aspekte nehmen dabei an Bedeutung zu. Augenblicklich stehen auf der politischen Agenda gleich mehrere große Reformvorhaben: Die Anpassung der Erbschaftsteuer, die Grundsteuerreform, die Investmentsteuerreform sowie die energetische Gebäudesanierung.

Erbschaftsteuer

Seit der Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts vom 17. Dezember 2014 beherrscht die Diskussion um die von dem Gericht geforderten Änderungen des Erbschaftsteuergesetzes die Fachpresse und die einschlägigen Seiten der Tageszeitungen. Die Familienunternehmen waren zunächst erleichtert, da geurteilt wurde, dass Verschonungen von Unternehmenserben bis hin zur vollen Entlastung weiterhin möglich bleiben sollten.

Unmittelbar nach der Entscheidung wurde auch der politische Wille des federführenden Ressorts erkennbar, die entstandenen Unklarheiten zügig zu beseitigen, um das Problem rückwirkender Verschlechterungen zu entschärfen. Seither sind jedoch soviel Sachfragen aufgekommen, dass man vermuten darf, dass die Frist, die das Bundesverfassungsgericht gesetzt hat und die zum 30. Juni 2016 enden wird, weitgehend ausgeschöpft werden muss.

Für die gewerbliche Immobilienwirtschaft besteht die Besonderheit darin, dass vielfach ohnehin nicht begünstigungsfähiges Vermögen in Form vermieteter Gewerbeimmobilien betroffen ist. Insoweit konnte das Verfassungsgerichtsurteil also praktisch keine Verschlechterungen bringen. Eng begleiten muss man die gesetzliche Neuregelung gleichwohl, um beispielsweise Verstöße gegen das Gleichbehandlungsverbot ebenso wie weitere Verschärfungen der Steuerrechtslage nach Möglichkeit zu vermeiden. Nach den Vorgaben des Bundesverfassungsgerichts muss zum Beispiel das bisherige Junktim fallen, das es ermöglichte, bis zu 50 Prozent Verwaltungsvermögen begünstigt zu vererben, wenn nur wenigstens 50 Prozent sogenanntes produktives Vermögen vorhanden war.

Aus Sicht der Vermieter von Gewerbeimmobilien wäre es deshalb noch zwingender, die mit ihrer Einordnung in das „unproduktive“ Verwaltungsvermögen verbundene Diskriminierung zu beenden. Ohnehin ist bis heute nicht nachzuvollziehen, weshalb das Büro nicht ebenso erbschaftsteuerlich privilegiert wird wie die Büroausstattung oder die Produktionsanlagen.

Grundsteuer

Eine der großen Baustellen des Steuerrechts ist seit Jahrzehnten die immer wieder vertagte Reform der Grundsteuer. Sie wird für erforderlich gehalten, weil ihre Grundlage, die Ermittlung der Grundstücks- und Gebäudewerte, in die Jahre gekommen ist. Sie beruht auf den Einheitswertfeststellungen der Jahre 1964 (im Westen) und 1935 (im Osten). Jüngere Objekte müssen in die damaligen Bewertungsschemata hineingepresst werden. In Berlin kommen – entsprechend dem längst nur noch

historisch zu nennenden Mauerverlauf – beide Ansätze zur Anwendung, was mancherorts den Eindruck der Verfassungswidrigkeit der Bewertungen zusätzlich verstärkt. Dementsprechend ist ein Verfahren beim Bundesverfassungsgericht anhängig, der Zeitpunkt der Entscheidung jedoch einstweilen ungewiss.

Die Finanzminister der Länder ringen seit Jahren mit sich und ihren Bewertungsmodellen. Aktueller Favorit ist ein Modell, das – dem Vernehmen nach – die Bodenrichtwerte für die Grundstücke mit einer Clusterung der Gebäude verbindet. Dieses Bewertungscluster würde die Gebäude nach Typen in Jahrgangsgruppen erfassen.

Erfreulich ist, dass vielfach deutlich geworden ist, dass es nicht auf eine Erhöhung der Grundsteuer ankommen kann und soll. Wichtig für den Erfolg der Reform ist aus der Sicht der Praxis aber neben der Belastungsneutralität auch deren Praxistauglichkeit. Die langen Zeiträume seit den originären Einheitswertfeststellungen zeigen, dass ein allzu kompliziertes Verfahren sich letztlich selber wieder abschafft bzw. droht, in die Verfassungswidrigkeit abzudriften. Wer das aber vermeiden will, muss wohl

oder übel angemessene (!) Abstriche bei der Einzelfallgerechtigkeit machen.

Investmentsteuerreform

Das Investmentsteuerrecht beruht bislang auf der Prämisse, dass der Anleger eines Investmentvermögens weitgehend so gestellt wird, als habe er sein Investment direkt getätigt. In seiner bislang üblichen Ausgestaltung konnte dieser Grundsatz in manchen Ländern zur Benachteiligung ausländischer Anleger führen, was der EuGH missbilligt hat.

Obgleich die deutsche Regelung bislang nicht Gegenstand einer EuGH-Entscheidung war, hält das Bundesministerium der Finanzen eine proaktive grundlegende Änderung des Investmentsteuergesetzes für zwingend. Grundsätzlich denkbar wären dabei zwei Wege: die entsprechende Schlechterstellung inländischer Anleger oder die gegebenenfalls erforderliche Besserstellung bisher benachteiligter ausländischer Anleger.

Die jeweiligen fiskalischen Auswirkungen sprechen zwar für sich. Allein der fiskalische Anreiz darf aber nicht dazu führen, dass Anlagen in offene Immobilienfonds steuerlich derart verschlechtert werden, dass eine ganze Anlageklasse unter Druck geraten könnte. Aufgrund der enormen Wichtigkeit dieser Reform wird es intensive und verbandsübergreifende Initiativen geben müssen, um ein anlegergerechtes Ergebnis erreichen zu können.

Steuerliche Förderung der Energieeffizienz

Die steuerliche Förderung von Maßnahmen zur Steigerung der (Wärme-) Energieeffizienz von Gebäuden kann auf unterschiedlichen Wegen umgesetzt werden. Eine degressive AfA für neue Gebäude würde den Neubau beschleunigen und damit die Effizienz des Gesamtbestandes verbessern, weil die neuen Gebäude höheren Standards genügen müssen.

Da die aufwendigeren Ausstattungen jüngerer Gebäude gegenüber dem langlebigeren Rohbauanteil zunehmen, wäre aber alternativ auch an die Verkürzung von Abschreibungszeiträumen zu denken. Ein Beitrag zur Energieeinsparung und Kohlendioxidvermeidung ließe sich schließlich auch dadurch erreichen, dass Maßnahmen zur energetischen Sanierung innerhalb der Frist von drei Jahren nach der Anschaffung eines Gebäudes den allgemeinen Aktivierungsregeln unterworfen werden, anstatt sie als „anschaffungsnahe Herstellungskosten“ – angesichts einer Wertgrenze von nur 15 Prozent der Anschaffungskosten – nahezu zwangsläufig zu aktivieren.

Alle genannten Maßnahmen haben eines gemeinsam: Sie belasten allenfalls intratemporär aber nicht intertemporär das Steueraufkommen, d.h. führen lediglich zu einer anderen zeitlichen Verteilung des Aufwands. Die positiven Wirkungen bzgl. des Mehrwertsteueraufkommens wurden in den vergangenen Jahren ausreichend dargelegt.

Dr. Hans Volkert Volckens ist Geschäftsführer der Immobilis Trust GmbH und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Steuern.

Dr. Hinrich Thieme | ZIA-Ausschuss Recht

Neubau fördern statt Mieten regulieren

Erhöhung der Regelungsdichte sollte Ultima Ratio bleiben

Nachdem bereits im Jahr 2013 umfassende Neuerungen im Mietrecht (Stichwort Privilegierung der energetischen Modernisierung) durch den Gesetzgeber beschlossen worden sind, zeichnete sich Anfang des Jahres 2014 ab, dass der Gesetzgeber weitere Änderungen im Bereich des Mietrechts (Stichwort Mietpreisbremse) vornehmen würde. Die Regierungskoalition aus CDU/CSU und SPD war im Rahmen der Koalitionsverhandlungen zu dem Schluss gekommen, dass aufgrund angeblich unbezahlbarer Mieten in Ballungsgebieten eine bundesweite gesetzlich verordnete Mietpreisbremse notwendig sei, um die Versorgung der Bevölkerung mit bezahlbarem Wohnraum zu sichern und den angeblich ungezügelten Anstieg der Mieten bei Neuvermietung zu beschränken.

Die neu gewählte Regierung verlor bei ihren Beratungen jedoch aus dem Blick, dass eine Entspannung auf dem Wohnungsmarkt nicht durch eine preisliche Begrenzung des Mietmarktes, sondern nur durch die Förderung von Neubauvorhaben, mithin durch Schaffung von Investitionsanreizen, erreicht werden kann. Soweit ein Marktungleichgewicht auf dem Wohnungsmarkt besteht, lässt sich eine angemessene Balance zwischen Angebot und Nachfrage nicht durch den Eingriff in die Mietpreisbildung, sondern nur durch eine gezielte Förderung des Wohnungsneubaus, beispielsweise durch die Einführung steuerlicher Entlastungen, herstellen. Zudem wird eine Beschleunigung baurechtlicher Genehmigungsverfahren durch eine Entbürokratisierung der bestehenden Regelungen einen direkten Einfluss auf die Neubautätigkeit und das Wohnungsangebot haben.

Als Basis für die inhaltliche Diskussion diente der Referentenentwurf, der im Frühjahr 2014 vorgelegt worden ist. Nach einer Expertenanhörung im Dezember 2014 war offensichtlich, dass der Gesetzesentwurf erhebliche Mängel aufweist und aufgrund einer Vielzahl an unbestimmten Rechtsbegriffen dringend überarbeitet werden sollte. Auch die Wirksamkeit des geplanten Instrumentes wurde zurecht bezweifelt, da durch das Gesetz keine einzige neue Wohnung geschaffen werden wird. Allen wohlbegründeten Einwänden und Bedenken zum Trotz, hat der Gesetzgeber die Mietpreisbremse beschlossen und war nur in einigen wenigen Punkten kompromissbereit. Nach intensiven Verhandlungen ist es gelungen, sowohl Neubauten als auch umfassend modernisierte Wohnungen vom Anwendungsbereich der Mietpreisbremse auszunehmen.

Darüber hinaus wurde auch eine zeitliche Befristung für die Geltung der Mietpreisbremse im Gesetz verankert. Schlussendlich überließ es der Bundesgesetzgeber, den einzelnen Bundesländern Gebiete per Rechtsverordnung zu bestimmen, in denen die Mietpreisbremse zur Anwendung kommen soll.

Trotz allem muss festgehalten werden, dass die erneute Novellierung des Mietrechts im Widerspruch zu den Äußerungen der Regierungsparteien steht, für eine Entbürokratisierung Sorge zu tragen. Im Bereich des Mietrechts verfestigt sich der Eindruck, dass dort das Prinzip vorherrscht, lieber mehr als weniger zu regulieren.

Dieser Eindruck wird durch die angekündigten weiteren Vorhaben der Regierungskoalition im Bereich des Mietrechts verstärkt. Stichworte sind

die Überarbeitung der Modernisierungsumlage (Höhe und Dauer) sowie die Schaffung eines Gesetzes auf Bundesebene zum Mietenspiegel. Hierbei soll das „Mietspiegelgesetz“ gerichtsfeste Rahmenbedingungen und Standards definieren, die für alle Mietspiegel bundesweit einheitlich gelten sollen.

Somit wird auch im Jahr 2015 das Mietrecht nicht von weiteren Regulierungen des Gesetzgebers verschont bleiben.

Auch im Bereich des Maklerrechtes stehen nach der Einführung des Bestellerprinzip weitere Änderungen an, hier ist mit einem Gesetzesentwurf zum Sach- und Fachkundenachweis für Makler und Verwalter zurechnen.

Zudem werden Änderungen im Energierecht das Jahr 2015 bestimmen. Das Ende März diesen Jahres gestartete Aktionsbündnis Klimaschutz 2020 unter Federführung des Bundesministeriums Umwelt und Bauen und unter Mitarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie hat zum Ziel, die Energiewende umzusetzen und insbesondere die ehrgeizigen Umweltziele der Regierung (40 Prozent weniger CO_2-Ausstoß als 1990) zu erfüllen.

Zu diesem Zweck soll das EnEG (Gesetz zur Einsparung von Energie in Gebäuden) sowie die EnEV (Energieeinsparverordnung) überarbeitet werden. Durch eine Erweiterung des ordnungsrechtlichen Sanktionsrahmens und Setzung höherer Standards sollen die Zielvorgaben der Bundesregierung im Bereich der Immobilienwirtschaft erreicht werden.

Hieran wird deutlich, dass die Regierung ihr selbstgestecktes Ziel zur Entbürokratisierung nicht erreichen wird. Die in Aussicht gestellten Änderungen werden zu einem erheblichen Mehraufwand führen. Insbesondere die erhöhten energetischen Anforderungen an die Bestandsgebäude (Stichwort Dämmung, Fenster, Heizung etc.) sowie die höheren Anforderungen im Neubau werden sich auf die Miethöhe bei Bestandsmieten, aber auch bei Neuvermietungen, auswirken, sofern es der Markt gestattet, die Mehrkosten an die Mieter weiterzugeben. Zudem wird sich zeigen, ob sich die Bundesregierung im Hinblick auf die Verschärfung der energetischen Anforderungen an dem technisch und wirtschaftlich Machbaren ausrichten wird.

Gleichzeitig ist zu befürchten, dass mit den stärkeren regulatorischen Eingriffen auch ein Investitionsrückgang einhergeht, da sich Bauvorhaben (Neubau oder Sanierung/Modernisierung) nicht mehr rechnen könnten oder es aufgrund der Vielzahl an Reglungen zu einer erheblichen Verzögerung in den baurechtlichen Genehmigungsverfahren kommt. Stattdessen sollte sich der Gesetzgeber dazu entschließen, die energetische Sanierung durch steuerliche Abschreibungen und die Eröffnung weiterer Förderoptionen, und zwar sowohl bei Wohnungs- als auch Gewerbeimmobilien, zu fördern.

Das Jahr 2015 wird daher spannend werden und es wird sich zeigen, ob die Regierungskoalition zu der Einsicht gelangt, dass der eingeschlagene Weg, eine stärkere Regulierung des Miet- und Immobilienmarktes, nicht den gewünschten Effekt erzielen wird, insbesondere nicht zu stärkeren Investitionsanreizen führt. Eine Erhöhung der Regelungsdichte sollte in einer von Privatautonomie geprägten sozialen Marktwirtschaft immer nur eine Ultima Ratio sein.

Dr. Hinrich Thieme ist Partner bei Hogan Lovells International LLP und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Recht.

Burkhard Dallosch | Dr. Rüdiger Mrotzek
ZIA-Ausschuss Finanzierung

Finanzmarktregulierung – nicht ohne Nebenwirkungen

Die Auswirkungen auf Finanzierungssituation und Stabilität des Immobilienmarktes deutlich machen

Der Ausschuss hatte bei der Begleitung immobilienwirtschaftlich wichtiger Finanzmarktregulierungsvorhaben negative Auswirkungen auf die Fremd- und Eigenkapitalfinanzierung von Immobilieninvestitionen abgeleitet und eingefordert, dass eine Gesamtschau der Regulierungsvorhaben erfolgt. Diese wurde nunmehr durch das BMF in Zusammenarbeit mit der BaFin begonnen. Zugleich waren weitere Kraftanstrengungen nötig, um an vielen kleinen oder größeren Schrauben in Vorhaben so zu drehen, dass eine sach- und praxisgerechte Lösung für die Branche erreicht werden konnte.

Überprüfung des Zusammenwirkens von Regulierungsvorhaben durch das BMF

So sehr eine Überprüfung des Zusammenwirkens notwendig und auch seitens des ZIA eingefordert wurde, so ist diese nur dann hilfreich, wenn in ihrer Folge auch Bereinigungen nicht nur hinsichtlich von Inkonsistenzen durchgeführt werden.

Die Maxime, jedes Produkt und jeden Akteur zu erfassen, bürgt leider nicht aus sich heraus dafür, dass Effizienz und Konsistenzgesichtspunkte hinreichend zum Tragen kommen. Es bedarf deshalb zusätzlicher Grundsätze. Das sind insbesondere: Adressatenklarheit, Widerspruchsfreiheit, Verhältnismäßigkeit, Ausgewogenheit sowie die genaue Umsetzung in den nachgelagerten Rechtsakten.

Aus der Sicht der Immobilienwirtschaft wurden diese Grundsätze mehrmals verletzt. So zielte die europäische AIMF-Regulierung auf Hedge Fonds als eigentliches Ziel der Fondsmarktregulierung – jedoch erfolgte durch den weiten Fondsbegriff eine unnötige Einbeziehung weiter Teile der Immobilienwirtschaft. Auch da, wo ausschließlich zielgenau die richtigen Adressaten erreicht werden, widersprechen sich Regelungen in Teilen. Beispielsweise ist die Definition von Immobilienfonds aufsichtsrechtlich und steuerrechtlich zukünftig in einigen Aspekten unterschiedlich.

Zusätzlich kann die Regulierung zu gravierenden Marktveränderungen in vielen Bereichen führen. So greift die Regulierung der Versicherungen in die Investitionsbereitschaft ein, denn die Stressfaktoren in Solvency II (nach denen sich die Eigenkapitalunterlegung für Immobilien und -fonds ermitteln), sind zumindest für den deutschen Markt viel zu hoch, da sie das Risiko übersteigen und anhand des falschen Marktes errechnet wurden.

Überdies wurden das gleiche Risiko oder gleiche Akteure nicht immer auch gleich reguliert. Dies trifft insbesondere auf die Behandlung von Immobilienkreditfinanzierungen in Basel III und Solvency II zu. Und auch die unterschiedliche Umsetzung der europäischen Regulierung in den Nationalstaaten führt dazu, dass für Investoren der Fondsstandort Deutschland unattraktiver wird.

Leider muss auch hinsichtlich der Umsetzung der Regulierung im Prozess der nachgelagerten Rechtsakte Kritik geübt werden, denn nicht immer gelingt die genaue Umsetzung der Richtlinie. Themen, die bereits als gesetzt galten, müssen so immer wieder neu verhandelt werden. Dies führt zu massiven Unsicherheiten bei den Marktteilnehmern. Auch hierzu finden sich in Solvency II Belege; war eine Durchschau der Fonds in der Richtlinie vorhanden, lässt sich diese nun in den technischen Standards so nicht mehr wiederfinden.

Zum Ende des ersten Halbjahres 2015 will das BMF gemeinsam mit der BaFin hierzu einen Bericht vorlegen. Der Ausschuss wird sich in jedem Fall weiter dafür einsetzen, dass sowohl die Inkonsistenzen als auch die aufgeführten Mängel in der Gesamtschau der Regulierungen langfristig abgestellt werden.

Neugestaltung der Anlageverordnung für Versicherungen bzw. Pensionsfonds

Damit eine weitere Inkonsistenz vermieden werden kann, war auch die Ausgestaltung der Anlageverordnung von großem Interesse der Branche. Mit dem Inkrafttreten des Kapitalanlagegesetzbuchs (KAGB) im Juli 2013 war eine Änderung der Verordnung erforderlich geworden und musste die angepassten aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen für Fondsvehikel abbilden.

Nach intensiven Beratungen ist diese am 25. Februar 2015 von der Bundesregierung verabschiedet und am 7. März 2015 in Kraft getreten. Die Anlageverordnung konkretisiert die besonderen Anlagegrundsätze für das gebundene Vermögen von Versicherungsunternehmen gemäß § 54 Versicherungsaufsichtsgesetz, indem sie insbesondere einen Katalog zulässiger Vermögensgegenstände definiert. Damit kam ein langer und intensiver Prozess zumindest in Teilen zu einem positiven Abschluss. Insbesondere gegenüber dem Referentenentwurf konnten wesentliche Verbesserungen erreicht werden. So sind nunmehr z.B. sowohl inländische geschlossene Publikums-AIF als auch inländische offene und geschlossene Spezial-AIF umfasst.

Letztere waren zunächst noch nicht berücksichtigt. Zudem steht für viele Versicherer zum 1. Januar 2016 die Einführung von Solvency II ins Haus, wodurch die Anlageverordnung obsolet wird. Jedoch bleibt sie für kleinere Versicherungsunternehmen (Bruttoprämieneinnahmen unterhalb von 5 Millionen Euro) und Versorgungswerke anwendbar.

Umsetzung von Solvency II in nationales Recht

Mit dem Gesetz zur Modernisierung der Finanzaufsicht über Versicherungen wird nunmehr Solvency II in nationales Recht umgesetzt und zum 1. Januar 2016 in Kraft gesetzt. Insbesondere ein Punkt erschien bereits im Referentenentwurf kritisch: Im VAG soll weiterhin ein Positivkatalog der Assets des Sicherungsvermögens gelten (§ 125 VAG). Dadurch wird am bisherigen Vermögenskatalog gemäß § 54 VAG festgehalten. Durch die dann fehlende Auslegung des Katalogs durch eine Anlageverordnung ist der Katalog zu eng gefasst und würde beispielsweise Investitionen in regulierte, geschlossene Fonds mit nur einem Objekt nicht ermöglichen. Dieser Katalog entspricht auch nicht dem Sinne von Solvency II. Eine Ausweitung auf alle AIF wurde deshalb angeregt.

Zumindest erfolgte im Bericht des Bundestagsfinanzausschusses die gewünschte Klarstellung, dass der Verordnungsgeber unter der neuen Ermächtigungsgrundlage dieselben Kapitalanlagen für die Anlage des Sicherungsvermögens zulassen wird wie heute. Einer Klarstellung im Gesetz würde es insoweit nicht bedürfen.

Wohnimmobilienkreditrichtlinie

Auch hinsichtlich eines weiteren zunächst überaus problematischen Vorhabens konnte nunmehr ein positiver Abschluss vermeldet werden. Denn für die im internationalen Vergleich hohe Stabilität des deutschen Immobilienmarktes sind u.a. auch Merkmale des Finanzierungssystems und hier ins-

besondere die ausgeprägte Festzinskultur von entscheidender Bedeutung. So belegen Untersuchungen, dass der deutsche Immobilienmarkt nur schwach auf die Veränderungen des langfristigen Zinses reagiert. Um die Möglichkeit der Zinsbindung auch im Interesse der Verbraucher/Innen anbieten zu können, ist jedoch damit zwangsläufig die Möglichkeit der Kompensation bei vorzeitiger Kündigung des Vertrages vor Ablauf der Zinsbindung zu wahren. Wird ein Kredit vor der vereinbarten Laufzeit zurückbezahlt, entstehen dem Kreditgeber Kosten. Zunächst war auf der europäischen Ebene die ersatzlose Streichung vorgesehen. Der jetzige Kompromiss schreibt nunmehr sachgerecht vor, dass die Kosten nach dem Verursacherprinzip getragen werden müssen. Die Kreditnehmer sollen dabei einerseits vor überzogenen Gebühren geschützt werden, andererseits soll aber auch das Geschäftsmodell der Festzinskredite nicht gefährdet werden.

Im Gesetzgebungsprozess wurde daher vorgeschlagen, keine gegenüber dem vorliegenden Entwurf hinausgehenden Änderungen im Bereich des gefundenen Kompromisses im Bereich der vorzeitigen Kündigung vorzunehmen.

European Long Term Investment Funds (ELTIF)

Nachdem die EU-Kommission einen Vorschlag für eine Verordnung vorgelegt hatte, um mehr Kapital für langfristige Investitionen in die europäische Wirtschaft verfügbar zu machen, ergab sich für die Immobilienwirtschaft die Frage, ob sich hier eine neues Anlagevehikel entwickeln kann. Die ELTIF-Verordnung schafft zum Zweck des intelligenten, nachhaltigen und integrativen Wachstums dieses neue Fondsvehikel: Europäische langfristige Investmentfonds (ELTIF). ELTIF dürfen jedoch nur in bestimmte Assetklassen investieren, die Anlegern langfristige und stabile Erträge bieten.

Das europäische Gesetzgebungsverfahren ist abgeschlossen. Der Rat hat den im Trilog erreichten Kompromiss am 5. Dezember 2014 beschlossen und das Parlament am 10. März 2015 zugestimmt.

Glücklicherweise hat die Diskussion, ob Immobilien überhaupt Anlagegenstand von ELTIF sein können, ein positives Ende genommen, so dass für die Zwecke von ELTIF Immobilien ebenfalls als Langfristinvestitionen angesehen werden können, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt werden. Leider sind ELTIF aber trotzdem weiterhin für die Branche problematisch, weil ELTIF strengen Auflagen im Hinblick auf den Anteil der Fremdkapitalfinanzierung unterliegen (maximale Verschuldung von 30 Prozent). Im Hinblick auf klassische Immobilieninvestitionen sind die Rahmenbedingungen nicht ausreichend, um ELTIFs zum großen europäischen Wurf zu machen. Wünschenswert für die Akzeptanz wäre, wenn ELTIF eine privilegierte Stellung im Rahmen von Solvency II erhalten würden, wodurch sie wenigstens als Anlagevehikel für Versicherer interessanter werden würden. Im Rahmen des Grünbuchs zur Kapitalmarktunion ist jedoch erkennbar, dass es hier nochmals Veränderungen in der Ausgestaltung der ELTIF geben könnte.

Burkhard Dallosch ist Geschäftsführer der Deka Immobilien GmbH und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Finanzierung.

Dr. Rüdiger Mrotzek ist Vorstand der HAMBORNER REIT AG und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Finanzierung.

Dr. Georg Allendorf | ZIA-Ausschuss Transparenz und Benchmarking

Höchstmögliche Markttransparenz

Nicht nur im Interesse der Branche

Ob internationale Flächenstandards, die Erhebung von Commercial Property Price Indices, die Umsetzung von Nachhaltigkeitsbenchmarkingprojekten oder die Verständigung über die Abgrenzung von Assetklassen – die Expertise des Ausschusses war an vielen Stellen gefragt. Hier zeigt sich, wie wichtig der Austausch mit den unterschiedlichen staatlichen Stellen oder anderen Organisationen ist, sollen Fehlentwicklungen vermieden werden. So könnte eine Zuordnung von vermieteten Wohnungen zur Gruppe „Commercial properties" im Sinne der Aufsicht dazu führen, dass diese dann auf einmal ein ganz anderes Risikogewicht erhalten wie bisher – Folgewirkungen wären dann nicht auszuschließen.

In diesem Jahr stand deshalb nicht nur die Begleitung von Gesetzgebungsvorhaben auf der Tagesordnung, sondern es wurden vielmehr nationale oder internationale Vorhaben eng begleitet oder gar initiiert.

Aufsicht verlangt weitere Markttransparenz insbesondere bei Wirtschaftsimmobilien

Ein aktueller Anlass zum Fachaustausch ergab sich aus dem gestiegenen Interesse der makroprudenziellen Aufsicht an der Immobilienmarkttransparenz. Denn dort hat sich eine Erkenntnis eingeschärft: Preisentwicklungen auf den Immobilienmärkten können erhebliche Auswirkungen auf die Finanzstabilität haben. Deshalb zielt eine Initiative der internationalen Aufseher darauf, die jeweiligen nationalen Immobilienmärkte genauer zu beobachten. So haben im Jahr 2013 der Internationale Währungsfond (IMF), das Internationale Financial Stability Board (FSB) sowie die G-20 Finanzminister und deren Zentralbanken festgehalten, dass neben den Indizes zur Preisentwicklung von Wohnimmobilien auch sog. CPPIs (Commercial Property Price Indices) gebildet und beobachtet werden sollten. Sie bestimmten die CPPIs als eine der 20 Lücken, die es zu schließen gilt, um Aussagen zur Finanzstabilität besser tätigen zu können. Damit begannen auf der europäischen Ebene die Überlegungen bei der EZB und auch bei Eurostat, die Marktbeobachtung über die Hauspreisindizes hinaus auszudehnen und die Preisentwicklung von sog. Commercial Properties ebenfalls mittels geeigneter Indizes zu beobachten. Naheliegenderweise müssten diese Indizes europaweit harmonisiert sein, damit vergleichbare Märkte erfasst werden. Dafür soll ein Handbook on Commercial Property Price Indices erarbeitet werden.

Die Hintergründe für die Beauftragung von Eurostat zur Erarbeitung eines solchen Handbuches veranlassten den AK OGA und den ZIA dazu, eine eigene Position der deutschen Immobilienwirtschaft zu erarbeiten, welche Teilmärkte in einem solchen Index erfasst werden sollten.

Strukturierung des sachlichen Teilmarkts gemeinsam mit Vertretern staatlicher Institutionen

Zusätzlich zu diesem externen Anlass zeigte sich eine verstärkte Notwendigkeit zur Abstimmung und Verbesserung der eindeutigen Definition von Immobilienarten. Auch innerhalb des „Arbeitskreises Immobilienpreise" des BBSR wurden für eine bessere Marktbeobachtung Matchingverfahren erwogen und erprobt. Dafür könnten Daten aus verschiedenen Datenquellen genutzt werden – dies aber nur dann sinnhaft, wenn bei allen Akteuren das Verständ-

nis zur Grundgesamtheit der zu beobachtenden Teilmärkte gleich ist. Dazu wurde zunächst festgestellt, dass es hierzu bislang noch keine eindeutige Definition gibt, welche sachlichen Teilmärkte gebildet werden können. Zudem wurde im Zusammenhang mit der Bearbeitung des Immobilienmarktberichts Deutschland des Arbeitskreises der Gutachterausschüsse und Oberen Gutachterausschüsse in Deutschland (AK OGA) festgestellt, dass die bundesweite Datenanalyse auf dem Sektor der gewerblich genutzten Immobilien erhebliche Schwierigkeiten bereitete; die Definitionen innerhalb dieser Kategorie sind bei den Gutachterausschüssen in Deutschland sehr unterschiedlich.

Zielsetzung ist deshalb, in einer Arbeitsgruppe, bestehend aus den verschiedenen Akteuren, eine Kategorisierung abzustimmen, auf die sich die Datenlieferanten dann beziehen können. Weichen diese beispielsweise in Berichten von der Kategorisierung ab, sollte dargestellt werden, welche Unterschiede zu dieser Kategorisierung vorliegen. Damit soll auch die Nachvollziehbarkeit bestehender Indizes oder Marktberichte erhöht werden. Eine einheitliche Auffassung, welche Arten von Immobilien zu Gruppen bzw. Segmenten zusammengefasst werden, ist nicht nur für die Immobilienwirtschaft von großem Interesse, sondern liegt auch im Interesse von Kreditwirtschaft, Verwaltung und Politik.

Wegen der unterschiedlichen Behandlung von Forderungen, die durch Wohnimmobilien bzw. durch Gewerbeimmobilien besichert sind, stellt sich in besonderem Maße die Frage nach der Abgrenzung der einhergehenden Immobilienmärkte. Innerhalb der Immobilienwirtschaft und auch bei politischen Entscheidungsträgern hat sich hingegen seit langem die Auffassung durchgesetzt, dass auch vermietete Wohnungen dem Wohnimmobilienmarkt zuzurechnen sind. Deutlich wird dies am Beispiel von vermieteten Eigentumswohnungen, die einem Markt zuzuordnen sind, auf dem Selbstnutzer und Investoren, das gleiche Gut handeln.

Zur Erreichung einer vereinheitlichten Strukturierung des sachlichen Immobilienmarktes für die Zwecke der Marktbeobachtung wurde auf Initiative des AK OGA mit dem ZIA die Idee einer gemeinsamen Arbeitsgruppe entwickelt. Die Arbeitsgruppe setzt sich zusammen aus Vertretern der folgenden Institutionen, Behörden und Verbänden:

- Arbeitskreis der Gutachterausschüsse und Oberen Gutachterausschüsse (AK OGA)
- Statistisches Bundesamt (Destatis)
- Deutsche Bundesbank
- Immobilienscout24 GmbH
- Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB)
- Deutscher Städtetag (DST), Arbeitskreis Wertermittlung
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
- Verband deutscher Pfandbriefbanken (vdp)
- Zentraler Immobilien Ausschuss (ZIA)

Zurzeit wird ein erster Zwischenbericht abgestimmt, der in Kürze verabschiedet werden soll.

Austausch mit dem Arbeitskreis der Obereren Gutachterausschüsse

Mit dem AK OGA ist die Frage der Darstellungen von zeitlichen Wertentwicklungen bei wirtschaftlich genutzten Immobilien diskutiert worden. Dazu fand eine erste gemeinsame Sitzung statt. Die inhaltlichen Diskussionen waren

ausgesprochen lebhaft und es konnte festgestellt werden, dass sich alle Beteiligten gleichermaßen aber auf teilweise unterschiedlichen Feldern mit dem Thema der Weiterentwicklung eines transparenten Immobilienmarktes befassen.

Die in dieser Sitzung angerissenen Thematiken, wie beispielsweise die Frage, welche Kennziffern zur Bestimmung der Wertentwicklung relevant sind (Liegenschaftszins vs. Nettoanfangsrendite) sollen zunächst weiterentwickelt werden, um dann vertieft unter den Experten weiter diskutiert werden zu können. Das bereits gemeinsam initiiere Projekt der Strukturierung der sachlichen Teilmärkte zur Kategorisierung von wirtschaftlich genutzten Immobilien wird von allen Seiten als wichtiges gemeinsames Anliegen eingeschätzt.

Internationale Flächenstandards führen zu mehr Transparenz – IPMS

Der ZIA beteiligte sich frühzeitig im Entstehungsprozess eines internationalen Flächenstandards. Die IPMS Office (siehe auch Beitrag von Herrn Prof. Grief), die als erstes konsultiert wurden, sind das Ergebnis der Vorlage einer internationalen Koalition und einer Initiative insbesondere der RICS. Die Idee wurde von Beginn an unterstützt, weil, diese internationale Initiative der höheren Transparenz dient. Über die Beteiligung an zwei Konsultationen und in enger Zusammenarbeit mit der gif, RICS und Hypzert ist es nunmehr gelungen, dass mit den IPMS für Büros eine Flächenberechnung auf dem Tisch liegt, die nun nicht mehr weit von der deutschen BGF entfernt ist. Unser Ziel war auch, dass zur Bestimmung der IPMS nicht alles nochmals neu aufgemessen werden muss – der ZIA unterstützt deshalb auch ausdrücklich die IPMS und wird Mitglied der Koalition werden. Gemeinsam mit den anderen Partner wollen wir nun dafür sorgen, dass die IPMS für Büros sach- und fachgerecht umgesetzt werden können und planen dabei gemeinsam mit der gif weitere Schritte.

Nachhaltigkeitsbenchmarking

Der vom ZIA-Ausschuss Transparenz und Benchmarking in Zusammenarbeit mit dem ZIA-Ausschuss Nachhaltigkeit Energie Umwelt (NEU) initiierte AK Nachhaltigkeitsbenchmarking hat 2014 seine Arbeit fortgesetzt.

Ausgangspunkt ist dabei der im Ausschuss NEU entwickelte Benchmarking-Leitfaden, insbesondere die in dem Benchmarking-Leitfaden benannten KPIs. Weiterhin wird das Ziel zu verfolgt, mehr Transparenz und Klarheit zu erlangen. Diese ist nicht zuletzt vor dem Hintergrund der aktuellen klima- und energiepolitischen Entwicklungen – Stichwort Nationaler Aktionsplan Energieeffizienz (NAPE) – von zunehmender Wichtigkeit. Es wurde Klarheit über die zu erfassenden Daten hergestellt und ein Datenblatt entwickelt. Ferner wird dieses nunmehr mit den internationalen Benchmarkpools abgeglichen. Es ist geplant, zum Herbst 2015 eine entsprechende Veröffentlichung vorzulegen.

Abschließend möchte ich mich für die sehr vertrauensvolle Zusammenarbeit aller Teilnehmer an dem Arbeitskreis bedanken. Ihr großes Engagement hat es ermöglicht die beschrieben Ergebnisse und Fortschritte zu erreichen. Besonders möchte ich mich auch im Namen aller Arbeitskreisteilnehmer die tatkräftige und engagierte Unterstützung und Mitarbeit von Frau Sabine Georgi der Geschäftsstelle würdigen.

Dr. Georg Allendorf ist Geschäftsführer der REEF Investment GmbH und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Transparenz und Benchmarking.

Alexander Dexne | ZIA-Ausschuss Bilanzierung und Bewertung

Steuergerechtigkeit, Finanzierbarkeit und Stabilität

Warum es sich lohnt, für sinnhafte Standards zu streiten

Die internationalen Bilanzvorschriften könnten bei Umsetzung der derzeitigen Entwürfe zu Veränderungen führen, die teilweise nicht unerhebliche Auswirkungen auf die Attraktivität von Immobilien und -unternehmen haben könnten. Aber auch in Fragen der Immobilienbewertung war es ein Jahr der besonderen Herausforderungen.

Mitten in der Anpassungsphase an die neuen Regelungen in der Bewertung von Immobiliensondervermögen im Sinne des KAGB, welche zumindest bei den betroffenen Kapitalverwaltungsgesellschaften und deren Immobilienbewertern noch zu vielen Fragezeichen führte, schickt die Bundesregierung die nächste Richtlinie zur Immobilienwertverordnung zur Konsultation ins Rennen. Parallel prüften die Wirtschafsprüfungsgesellschaften und auch viele Bewerter die Bankbilanzen und die Immobilien als Sicherheiten für die Immobilienfinanzierung im Rahmen des Asset Quality Review und sahen sich wiederum mit ganz anderen Anforderungen an die Bewertung konfrontiert. Inwiefern sich diese Vorgaben im Rahmen der Europäischen Bankenaufsicht dann auch in der weiteren Praxis aufrechterhalten werden, ist noch nicht absehbar.

IFRS 3 Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen

In der Immobilienwirtschaft kommt es für Unternehmen, die nach Internationalen Rechnungslegungsstandards bilanzieren, regelmäßig zu der Frage, ob mit dem Erwerb einer Immobilienobjektgesellschaft oder gar auch nur einer komplexen Immobilie ggf. ein Unternehmen entsteht und damit IFRS 3 einschlägig wird. Wenn ja, dann sind diese nach der ‚Erwerbsmethode' zu bilanzieren. Damit sind die erworbenen Vermögenswerte und übernommene Schulden mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt anzusetzen. In der Praxis gibt es neben einer uneinheitlichen Auslegung, ob bei Immobilieninvestitionen ein sog. Business erworben wurde immer auch weitere Folgewirkungen im Rahmen der Folgebewertung und der Bestimmung des Goodwills.

Darum beteiligte sich der Ausschuss am Prozess für die Überprüfung von IFRS 3. Dafür befragte das International Accounting Standards Board (IASB) die bilanzierenden Unternehmen zur Umsetzbarkeit und zu den Kosten. Eine Zusammenfassung der Rückmeldungen will das IASB im zweiten Quartal 2015 herausgegeben. Für den ZIA wies der Ausschuss darauf hin, dass insbesondere die Frage, ob im Rahmen einer Akquisition einer Investment Property ein Business erworben wurde, von großer Bedeutung ist, denn die Unterschiede in der Bilanzierung sind erheblich. Auch gegenüber US-amerikanischen Unternehmen haben die Unternehmen in der EU einen Nachteil und weisen niedrigere Werte in den Bilanzen aus, weil in den USA eher ein Geschäftsbetrieb angenommen wird als in der EU. Deshalb ist hier eine bessere und einheitliche Guidance von Nöten. Weitere schwierige Punkte wurden im Umgang mit den latenten Steuern und bei der Berechnung des Goodwills gesehen. Da es aus Sicht des Immobilienmarktes keinen Unterschied bezüglich der Bewertung der Immobilien gibt, ob diese bei der Transaktion im Rahmen einer Assetakquisition oder eines Unternehmenszusammenschlusses übergehen, sollten hier die gleichen Regelungen gelten. Mit Spannung wird daher die Rückmeldung des Boards erwartet, inwiefern es hier zu Änderungen kommt.

Lease Accounting

Bereits zum fünften mal jährt sich der

Startschuss der Beratungen zum sog. Lease Accounting und damit eines gemeinsamen Projekts von IASB und FASB zur Vereinheitlichung von Bilanzierungsvorschriften, welches Auswirkungen für die Immobilienmärkte und die Finanzierung haben könnte. Zur Erinnerung sei angeführt, dass bereits im Jahr 2010 das IASB und das US Financial Accounting Standards Board (FASB) einen abgestimmten Exposure Draft (ED) zum Lease Accounting vorlegten. Der Standard soll den aktuellen IAS 17 ablösen und sieht umfangreiche Änderungen in der Bilanzierung für Leasingnehmer und (weniger bei den Leasinggebern) vor.

Die derzeitige Behandlung von Leasingverhältnissen ist unterschiedlich. Beim bisherigen IAS 17 ist zwischen operativem und finanziellem Leasing zu unterscheiden. Veränderungen werden sich mit dem neuen Standard vor allem für das sog. operative Leasing ergeben. Bisher ist man versucht, bei der Frage der Ausgestaltung einer Mietverbindlichkeit möglichst ein operatives Leasing abzubilden. Bislang sind diese Verhältnisse (also alle Mietverträge) als schwebendes Geschäft anzusehen und nicht zu bilanzieren sondern ggf. Drohverlustrückstellungen zu bilden bei Verpflichtungsüberhang. In der bis Dezember 2010 laufenden Anhörung wurde in rund 750 Comment Letters z.T. scharfe Kritik geübt. Daher wurde beschlossen, einen Re-Exposure-Draft vorzulegen. Dieser ist nach mehreren Verschiebungen im Jahr 2013 veröffentlicht worden.

Zunächst war als Ausnahme vorgesehen, dass Leasinggeber, die die von ihnen vermietete Immobilie (Anlageimmobilie, Investment Property) zum Fair Value bilanzieren (Fair Value-Modell des IAS 40), vom neuen Standard ausgenommen sind. Aufgrund der ablehnenden Stellungnahmen der Immobilienindustrie soll dies nunmehr für alle Investment Properties, die gem. IAS 40 bilanziert werden, gelten.

Dennoch war und ist aus Sicht des ZIA eine mittelbare negative Auswirkung auf die Immobilienwirtschaft zu befürchten: Bei der Leasingnehmerbilanzierung ist die künftige Abbildung mit einer deutlichen Ausweitung der Bilanzsumme verbunden, da die Mieter künftig einen größeren Teil ihrer Mietverträge inkl. Verlängerungsoptionen bilanzieren müssten. Dies ist auch nach den aktuellen Beratungsergebnissen der Fall. Erst kürzlich hat das IASB dargelegt, wie künftig „Services“ von „Leases“ unterschieden werden können und wie insbesondere mit Verträgen umzugehen ist, die Bestandteile von beiden Vertragsgestaltungen aufweisen. Dies dürfte bei Mietverträgen über Immobilien regelmäßig der Fall sein. Bei diesen Verträgen soll der Anteil aus dem Entgelt herausgerechnet werden, der auf den „Service“ (z.B. Centervermarktung) entfällt und nicht als Grundlage für den Ausweis in der Bilanz herangezogen werden.

Für die Überprüfung, ob es sich insgesamt einen Lease-Contract im Sinne der Vorgaben handelt, und der dann auch in der Bilanz auszuweisen wäre, wurde das Kriterium der alleinigen Kontrollgewalt über die Mietsache festgelegt. Dazu muss der Mieter die exklusiven Nutzungsrechte und die Bestimmung über die Nutzung erhalten.

Da dies sicherlich hinsichtlich von komplexen Immobilien wie z.B. Shopping Centern zu Fragen führen könnte (wenn z.B. zentrale Öffnungszeiten vorgegeben werden, oder auch allgemeine Flächen mitvermietet werden), hat das Board Beispiele angefügt. Demnach wird die Frage, ob bei dem gewählten Beispiel (der Überlassung eines Ladengeschäfts

in einem Shopping Center) ein Lease-Contract vorliegt, bejaht. Möglicherweise ergeben sich hier aber durchaus Ansatz- und Gestaltungspunkte, wonach kein Leasing sondern eher eine Dienstleistung Gegenstand des Vertrages werden kann. Der Ausschuss wird diese Entwicklungen deshalb konsequent weiterverfolgen. Der Beschluss, ab wann der neue Standard eingeführt wird, soll in den nächsten Monaten erfolgen und der Standard dann bis zum Ende 2015 veröffentlicht werden.

Weiterentwicklung nationaler Standards

Auch auf der nationalen Ebene zogen sich die Entstehungsprozesse über mehrere Berichtzeiträume hinweg. So wurde nach langem Ringen die Vergleichswertrichtlinie zur Immobilienwertermittlungsverordnung im April 2014 veröffentlicht, denn der erste Entwurf war bereits im Juli 2012 präsentiert worden.

Der ZIA hatte in seinen Stellungnahmen jeweils darauf hingewiesen, dass die Vergleichswertrichtline grundsätzlich als zutreffende Umsetzung der einzelnen Parameter analog der ImmoWertV anzusehen ist. Damit wird ein weiterer wichtiger Meilenstein in der Ausgestaltung der ImmoWertV erreicht und der Praxis eine wichtige Arbeitsgrundlage zur Verfügung gestellt. Insofern wird der Entwurf der Zielrichtung der Richtlinie gerecht. Jedoch bedurfte es zumindest in Teilen einer Überarbeitung, um die Praxistauglichkeit und Anwendbarkeit zu verbessern. Es musste davon ausgegangen werden, dass Voraussetzungen bei den Gutachterausschüssen in der Praxis jedoch unzutreffend eingeschätzt wurden, so dass zu befürchten steht, dass die Gutachterausschüsse die ihnen zugedachte prominente Rolle nicht werden ausfüllen können.

Die Richtlinie geht zutreffend davon aus, dass Vergleichspreise in erster Linie den Kaufpreissammlungen der Gutachterausschüsse entnommen werden können. Es entspricht jedoch nicht der Erfahrung der Branche, dass alle Gutachterausschüsse, bei denen die Daten inklusive der wertbestimmenden Eigenschaften zwar theoretisch vorliegen, diese auch stringent nach den gleichen Standards auswerten. Es fehlen zudem historische Zeitreihen. Es muss deshalb vermutet werden, dass hier von unzutreffenden Annahmen ausgegangen wird.

Die Richtlinie sieht zudem vor, dass hilfsweise Umrechnungskoeffizienten zum Einsatz kommen können. Damit diese sachgerecht angewandt werden, hatte der Ausschuss erfolgreich eine Ergänzung der Richtlinie um einen Hinweis zum Umgang mit den Umrechnungskoeffizienten und Indexreihen, insbesondere auch bundesweiten Durchschnittsdaten wie bei den Anlagen 1 bis 3 eingefordert.

Überdies kann auch ein Erfolg bezüglich der Verwendbarkeit anderer alternativer Datenquellen verzeichnet werden, denn die Richtlinie lässt diese nunmehr ausdrücklich zu. Dadurch konnten die größten Hemmnisse bezüglich der Anwendung zur Erzeugung marktüblicher Ergebnisse aus der Richtlinie entfernt werden. Dies ist auch ein wichtiger Beitrag zur Wahrung der Steuergerechtigkeit in Deutschland – denn z.B. bei der Ermittlung der Erbschaftsteuer im Streitfall werden sich vom Gericht bestellte Gutachter an die Vergleichswertrichtlinie halten müssen.

Ertragswertrichtlinie

Für die Verkehrswertermittlung von noch größerer Bedeutung ist die Ertragswertrichtlinie, da diese für die Ermittlung

von Verkehrswerten von z.B. vermieteten Büroimmobilien am häufigsten zum Einsatz kommt, da die Erträge (Mieteinnahmen) für die Werte bedeutend sind.

Auch hier war der erste Entwurf der Richtlinie vom Sommer 2014 durch den Ausschuss als bereits sehr ausgewogen beurteilt worden. An einigen Stellen besteht jedoch noch Änderungsbedarf. Insbesondere sollte die Ertragswertrichtlinie auch die Besonderheiten von Gewerbeimmobilien stärker berücksichtigen.

Neben der höchst unterschiedlichen Nutzung und der Gebäudebeschaffenheit spiegelt sich die Heterogenität in den individuellen Mietverträgen hinsichtlich der Gestaltung der Miete als auch bei den von den Mietern zu tragenden Kosten wider. So variieren auch die Bewirtschaftungskosten stärker.

So sehr es zu begrüßen ist, dass die Richtlinie eine Empfehlung von Kostenansätzen ausspricht, so sehr muss hier auch eine größere Flexibilität erreicht werden. Eine Anlehnung von Kosten wie bei Wohnimmobilien an die II. BV kann bei diesen Objekten nicht erfolgen. Nach Ansicht der Experten sind die derzeit enthaltenen Kostenansätze zum Teil zu hoch (z.B. Verwaltungskosten) oder Kostenarten wie beispielsweise das Mietausfallwagnis, welche wiederum der II. Berechnungsverordnung entstammen, werden in der Bewertung von Gewerbeimmobilien anders angesetzt, bzw. zusätzlich ein dauerhafter, struktureller Leerstand zum Ansatz gebracht.

Der Ausschuss schlug deshalb vor, statt starrer Grenzen generell auf Spannenangaben umzustellen, eine flexiblere Handhabung beim Mietausfallwagnis hinsichtlich der Betrachtung des strukturellen Leerstands zu ermöglichen und die Kosten insgesamt nochmals auf Sachgerechtigkeit hin zu prüfen (ggf. sind dazu Abgleiche mit Betriebskostenbenchmarksystemen hilfreich).

Zudem wird richtigerweise den Daten der Gutachterausschüsse beim Ansatz der Liegenschaftszinsen ein hoher Stellenwert eingeräumt. Gerade bei der Ableitung des Zinssatzes aus den Kaufpreissammlungen bei Wohnimmobilien werden diese Daten eine hohe Genauigkeit und Sachgerechtigkeit aufweisen. Jedoch stehen die Gutachterausschüsse in ihrer täglichen Arbeit vor großen Herausforderungen, diese flächendeckend über alle Assetklassen liefern zu können. Zum einen gibt es keine bindende Vorgabe zur Ermittlung des Liegenschaftszinssatzes, so dass die Gutachterausschüsse in der Nutzung eines Modells frei sind, was jedoch schwierig in der Praxis gerade für Gutachterausschüsse sein könnten, die nur wenige Transaktionen verzeichnen. Überdies sind Gewerbeimmobilien wie beschrieben äußerst heterogen und für die Ableitung der Liegenschaftszinsen sind Daten von Nöten, die in den Kaufverträgen oft nicht zu entnehmen sind.

In der Praxis können deshalb oft die Liegenschaftszinsen der Gutachterausschüsse dann eben nicht verwendet werden, weil diese nicht vorliegen, oder das zu bewertende Objekt nicht den Transaktionsobjekten der Kaufpreissammlung entspricht. Deshalb wird der beschriebene Ausnahmefall der sachverständigen Schätzung des Liegenschaftszinssatzes eher die Regel, denn die Ausnahme bilden.

Alexander Dexne ist CFO der alstria office REIT-AG und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Bilanzierung und Bewertung.

Matthias Böning | ZIA-Ausschuss Nachhaltigkeit, Energie, Umwelt

Freiwilligkeit, Eigenverantwortung und Wirtschaftlichkeit

Auf dem gemeinsamen Weg zu mehr Energieeeffizienz und Klimaschutz

Nach der Konkretisierung der einzelnen Themen für die Immobilienwirtschaft befasste sich der ZIA-Ausschuss Nachhaltigkeit Energie Umwelt (NEU) in seinen Sitzungen maßgeblich mit den politischen Vorhaben dieser Legislaturperiode und begleitete intensiv die Entstehung des Aktionsprogramms Klimaschutz 2020 des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Reaktorsicherheit und Bau sowie des Nationalen Aktionsplans Energieeffizienz (NAPE) des Bundeswirtschaftsministeriums intensiv. Weitere Schwerpunkte der Ausschussarbeit waren die Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitsmessungen zum Nachhaltigkeits-Benchmarking, das Building Information Modeling (BIM) sowie der Austausch über die konkrete Arbeit der Mitgliedsunternehmen bei der Errichtung und beim Betrieb nachhaltiger Immobilien, z.B. im Bereich Facility Management.

Die Bundesregierung hat am 3.12.2014 den „Nationalen Aktionsplan Energieeffizienz“ (NAPE) als Teil des „Aktionsprogramms Klimaschutz 2020“ beschlossen. Dieser trifft auch die Immobilienwirtschaft, denn ein großer Teil unseres Energieverbrauches entsteht durch Licht, Wärme und Kühlung in Gebäuden. Umgekehrt heißt das: Ohne unsere Branche kann keine Energiewende gelingen. Nicht per Dekret, sondern nur per Anreiz werden wir nachhaltige Ergebnisse für mehr Energieeffizienz erzielen können. Gegenüber diesem Petitum hat sich die Bundesregierung offen gezeigt. „Freiwilligkeit und Wirtschaftlichkeit sind zu gewährleisten“, heißt es im NAPE. Die Bundesregierung bemüht sich um eine Abwägung zwischen Klimaschutz und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und nennt drei Ziele: „Energieeffizienz im Gebäude voranbringen“, „Energieeffizienz als Rendite- und Geschäftsmodell etablieren“, „Eigenverantwortlichkeit für Energieeffizienz erhöhen“.

Geplant sind „Sofortmaßnahmen“ und „weiterführende Arbeitsprozesse“. Zu ersteren zählen die steuerliche Förderung von energetischen Sanierungen, die Einführung eines wettbewerblichen Ausschreibungsmodells für Energieeffizienz und die Weiterentwicklung und Aufstockung des CO_2-Gebäudesanierungsprogramms bis 2018. Mittelfristig will die Bundesregierung eine „Energieeffizienzstrategie Gebäude (ESG)“ entwickeln. Dabei sollen die Energieeinsparverordnung (EnEV) überarbeitet, gebäudeindividuelle Sanierungsfahrpläne entwickelt und gegebenenfalls EnEV und EEWärmeG kodifiziert werden. Auch Kennzahlen und Benchmarks im gewerblichen Bereich und für Haushalte sind geplant.

Die steuerliche Förderung energetischer Sanierungen sollte laut dem Vorschlag der Bundesregierung auf einen progressionsunabhängigen Abzug von der Steuerschuld und auf selbstgenutztes Wohnraum beschränkt sein. Als Laufzeit des Programms gab die Bundesregierung fünf Jahre an und deckelt den förderfähigen Betrag allgemein bei 25.000 Euro, bei Effizienzhäusern bei 75.000 Euro. Es sollten nur 11 Prozent der Investitionssumme verteilt über zehn Jahre die Steuerschuld mindern, also gerade einmal 1,1 Prozent im Jahr.

Der Anreiz, der damit gesetzt würde, wäre verschwindend gering gewesen, die Mitnahmeeffekte wären hingegen vermutlich enorm. Nachdem dieser Vorschlag aber zwischenzeitlich gescheitert ist, wird nun erneut diskutiert. Das

einzig Positive des Vorschlags war, dass klar wurde, auf welche Fördermaßnahmen Betroffene hätten hoffen können. Maßnahmen, die bislang in der Hoffnung auf eine Förderung aufgeschoben wurden, bräuchten aus diesem Grunde nicht länger verzögert zu werden. Selbst das hat sich aber nun überholt.

Es erscheint mehr als fraglich, ob das diskutierte Modell überhaupt ein attraktiver Anreiz sein kann. Bei der letzten Diskussion 2011 ging es um eine 100 Prozent-Absetzbarkeit der Investitionssumme über einen Zeitraum von zehn Jahren, also zehn Prozent pro Jahr. Auch die Begrenzung auf selbstgenutzten Wohnraum ist zu eng gefasst, vermieteter Wohnraum sollte zusätzlich berücksichtigt werden.

Der ZIA unterstützt alle sinnvollen Bemühungen um Energieeffizienz. Viele Ansätze des NAPE sind richtig. Manches haben wir seit Jahren gefordert, bei anderem können wir gut mitgehen – brauchen dafür aber mehr Zeit. Das Energiedatenmanagement steckt z.B. vielfach in den Kinderschuhen; die Branche braucht Personal und Geld, um entsprechende IT-Systeme weiterzuentwickeln oder einzuführen. Es muss bezweifelt werden, dass alles so schnell wie von der Regierung geplant umsetzbar ist.

Unabdingbar ist es, bei der Weiterentwicklung der EnEV den Wirtschaftlichkeitsgrundsatz beizubehalten. Nicht alles, was technisch geht, ist ökonomisch machbar oder finanzierbar. Mindestanforderungen an Neubauten müssen auch nach gutachterlicher Ermittlung mit den Betroffenen diskutiert werden. Gleiches gilt für eine Verbesserung der Energieausweise im Hinblick auf Effizienzklassen, Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Dabei regt der ZIA auch die Spezifizierung der in der EnEV hinterlegten Berechnungsgrundlage EN 18599 für die jeweiligen Nutzungsprofile der Gebäude unter Einbeziehung der Akteure an. Bestehende Regelungen (z.B. § 11 HeizKostVO), wonach von verbrauchsabhängigen Abrechnungen abgesehen

werden kann, wenn die Ausstattung des Gebäudes mit entsprechender Messtechnik nicht oder nur mit unverhältnismäßig hohem Aufwand möglich wäre, müssen erhalten werden.

Eine zentrale Aufgabe für Politik und Branche ist die Entwicklung von Kennzahlen und Benchmarks im gewerblichen Bereich und für Haushalte. Aktuelle und künftige Energieverbräuche müssen mess- und vergleichbar sein. Nur auf Grundlage wirklich verlässlicher Daten ist eine sinnvolle politische Steuerung möglich. Bei der Entwicklung dieser Kennzahlen muss dringend berücksichtigt werden, dass Immobilien sehr heterogen sind. Auch offenbar ähnliche Objekte sind nicht immer vergleichbar, wenn Nutzungs- oder Umgebungsparameter wechseln.

Dank unserer Mitgliedsunternehmen können wir als ZIA praxisgerecht und kompetent bei der Entwicklung von Kennzahlen und Benchmarks Unterstützung leisten. Unser Wissen stellen wir gerne zur Verfügung.

Zusammenfassend muss man festhalten, dass der der NAPE grundsätzliche Brisanz durch den Willen zu einer sehr schnellen Umsetzung erhält. Die wesentliche Annahme des NAPE, Energieeffizienzmaßnahmen seien rentabel, trifft so nicht zu. Zudem ist das Wirtschaftlichkeitsgebot zwar noch im NAPE enthalten, jedoch in einer sehr abgeschwächten Form. Auch ist der NAPE ist aus rein wohnungswirtschaftlicher Sicht geschrieben, das führt zu Fehlannahmen für alle anderen Immobilienprodukte. Eine weitere Brisanz liegt in festgesetzten Kennwerten (z.B. im Energieausweis). Bei der Weiterentwicklung von Kennwerten, Kennzahlen und Benchmarks ist die Branche weiter als die Verwaltung.

Mit der Einführung einer vernünftig ausgestalteten steuerlichen Förderung energetischer Sanierungen ist kaum mehr zu rechnen. Auch ist völlig unklar, wie der NAPE weiter konkretisiert wird. Er könnte sich im „worst case“ als ein großes Zwangsinvestitionsprogramm für Immobilienunternehmen entpuppen, hier sind Verhältnismäßigkeit und Wirtschaftlichkeit grundlegend zu beachten.

Sehr positiv ist, dass laut NAPE ausdrücklich gemeinsam mit den Akteuren weitere Pläne erarbeitet werden sollen. Hier wird es u.a. notwendig sein, die Besonderheiten verschiedener Immobilientypen einzubringen, was eine bisherige Schwäche des Programms ist.

Wichtiger Teil der Ausschussarbeit ist der Austausch über konkrete Erfahrungen und Weiterentwicklung der Mitgliedsfirmen. So wurde im Ausschuss NEU in seinen Sitzungen außerdem über die Entwicklung des Benchmarkings im FM-Bereich, den ersten gemeinsam von einem Mitgliedsunternehmen und der Deutschen Energieagentur (dena) erstellten individuellen Sanierungsfahrplan, die Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitsmessungen zum Nachhaltigkeits-Benchmarking, die Neuerungen der Wärmelieferverordnung u.a. berichtet und diskutiert.

In seiner Januarsitzung standen zudem die Erfahrungen der Firma URS Deutschland GmbH / AECOM beim Thema Building Information Modeling (BIM) im Fokus des Ausschusses NEU.

Matthias Böning ist selbständiger Unternehmer, vertritt die mfi management für immobilien AG im ZIA und ist Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Nachhaltigkeit Energie Umwelt.

Klaus Göttsche | ZIA-Ausschuss Stadtentwicklung

Das Los entscheidet oder wenn die Nachfrage das Angebot übersteigt

Chancen für die Baulandentwicklung im Umland der Metropolregionen

Während auf Bundesebene aktuell im Rahmen des Bündnisses für bezahlbares Wohnen und Bauen u.a. um die richtigen Stellschrauben zur Optimierung einer aktivierenden Liegenschaftspolitik auf Bundesebene gerungen wird, bieten sich den Kommunen in den Regionen mit einem angesprannten Wohnungsmarkt bereits jetzt Möglichkeiten, einen Beitrag zur Schaffung bezahlbaren Wohnraums zu leisten – durch die Ausweisung von zusätzlichem Bauland.

Allein die Ausweisung von mehr Bauland trägt bereits zur Stabilisierung der Baulandpreise bei und wirkt damit auch preisdämpfend auf die Baukosten insgesamt. Denn der Anteil der Baulandkosten an den Gesamtkosten für den Wohnungsbau beträgt im Regelfall 15 bis 20 Prozent, kann bei überproportional hohen Preisen aber auch deutlich höher ausfallen. Ein Phänomen, das nicht nur in München, Hamburg und Frankfurt längst Realität ist.

Hintergrund: Betongold und Demografie

Nicht nur in Metropolstädten, sondern zunehmend auch in mittleren Städten und im Umland von Großstädten kann das Angebot die steigende Nachfrage nach Bauland nicht befriedigen. Dies betrifft sowohl Flächen für innerstädtischen mehrgeschossigen Wohnungsbau wie auch insbesondere Bauland für Einfamilienhäuser. Die Gründe hierfür liegen einerseits in den Folgen der Finanzkrise sowie der anhaltenden Niedrigzinsphase. Zudem verzeichnet Deutschland bereits im vierten Jahr in Folge einen Bevölkerungszuwachs, was die Preisentwicklung auf den Immobilienmärkten weiter befeuert.

Die Zugezogenen lassen sich bevorzugt in Wachstumsregionen mit gutem Arbeitsplatzangebot nieder. Während in Wachstumsregionen die Situation auf dem Wohnungsmarkt angespannt ist und Wohnungsknappheit herrscht, sind strukturschwache Regionen durch Schrumpfung mit entsprechendem Wohnungsleerstand betroffen. Dieser Leerstand ist aber nicht geeignet, den Bedarf in den angespannten Wohnungsmärkten zu decken.

Differenzierte Nachfrage braucht ein differenziertes Angebot

Ein ähnlich differenziertes Bild zeichnet sich auch bei den aktuellen Wohntrends ab. War in den vergangenen Jahren gerade in Großstädten fast nur noch die Rede von der Reurbanisierung, ist die Nachfrage nach Bauland für Einfamilienhäuser insbesondere für junge Familien letztlich ungebrochen. Bezahlbar ist dieser Eigenheimwunsch aber aufgrund der Preisentwicklung von Bauland in den dynamisch wachsenden Städten vielfach nur noch im Umland.

Dass Ein- und Zweifamilienhäuser nach wie vor von Familien bevorzugt werden, belegt auch die aktuelle Baugenehmigungsstatistik des Statistischen Bundesamtes: Trotz leichtem Rückgang macht diese Wohnform immer noch mehr als die Hälfte aller Neubauwohnungen aus.

Einer aktuellen Studie der Sparda Banken zufolge träumen 39 Prozent der Familien von dem Eigenheim im Grünen. Gleichzeitig ist eine verstärkte Nachfrage unter Best Agern nach Eigentumswohnungen zu verzeichnen, die nach dem Auszug der Kinder das Eigenheim verkaufen, um in zentralere Lagen zu ziehen. Auch junge Leute zieht es bevorzugt in Großstädte. 30 Prozent der unter 30-Jährigen nennen Großstädte als ihre

Wohnpräferenz. Heterogene Nachfragegruppen erfordern also passgenaue Produkte auf der Angebotsseite.

Manche Knappheitsprobleme in den Metropolregionen müssen und können in den Regionen, sprich den Umlandkommunen gelöst werden. Dies betrifft insbesondere die Ausweisung von ausreichend bezahlbarem Bauland für junge Familien, die sich ihren Traum vom Eigenheim nur hier leisten können. Dies entlastet mittelfristig durch die Sickerungseffekte auch die Wohnungsmärkte in den Städten. Insgesamt wird sich die Nachfrage nach Wohnen in den nächsten Jahren weiter ausdifferenzieren. Die Wohnbedürfnisse folgen immer stärker der persönlichen Lebenssituation und variieren daher immer stärker, die Nachfragegruppen werden heterogener. Die Immobilie wird zur Lebensabschnittsimmobilie.

Bauland für Einfamilienhäuser braucht gute integrierte Standorte

Auch bei einer arbeitsteiligen Bereitstellung von Bauland genießt die Innenentwicklungsperspektive, die in der letzten Legislaturperiode nochmals im Baugesetzbuch verstärkt verankert wurde, eine hohe Piorität. Der Grundsatz, vorrangig Innenentwicklung zu betreiben, ist zwar nach wie vor richtig, reicht aber in Regionen mit hohem Siedlungsdruck nicht aus, um den Wohnraumbedarf zu decken. Neben Konversions- und Brachflächen als Potenzialflächen für die Baulandausweisung dürfen u.U. auch Arrondierungsflächen im Außenbereich kein Tabu mehr bleiben. Wichtig für das Bauland für Einfamilienhäuser sind integrierte Lagen, die gut mit dem ÖPNV erschlossen sind. Nur hier lassen sich nachhaltige Quartiere entwicklen. Diese brauchen von Beginn ein vielfältiges Angebot an möglichen Wohnformen, an Versorgung und Infrastruktur.

All dies wird u.a. in einigen Kommunen im Umland von Hamburg bereits umgesetzt: Das Bauland könnte praktisch mehrfach verkauft werden, so die LEG Entwicklung, die dort das Los entscheiden lässt.

Die Politik ist gefordert – in den Kommunen und im Bund

Es ist Aufgabe der Kommunen, besonders in Wachstumsregionen für ausreichend Bauland zu sorgen und somit ihren Beitrag für bezahlbares Wohnen zu leisten. Statt unkontrollierte Zersiedelung sollte vielmehr an geeigneten Standorten maßvoll Bauland ausgewiesen werden. Nur so kann der Druck in den angespannten Immobilienmärkten verringert und eine weitere Preissteigerung gebremst werden. Soll in Zukunft nicht mehr per Los über die Baulandvergabe entschieden werden, bedarf es mutiger Entscheidung von Seiten der Politik, um die Weichen für eine gesunde Entwicklung zu stellen.

Hier können die Kommunen bereits jetzt durch eine aktive Liegenschaftspolitik tätig werden. Aber auch auf Bundesebene bedarf es einer Politik, die die anspruchsvollen Ziele nach bezahlbarem Wohnraum mit den energetischen Zielen in Einklang bringt. Nur so können sozial gemischte und energetisch optimierte Quartiere entstehen, die Nachhaltigkeit, gute städtebauliche Qualität und bezahlbaren Wohnraum sicherstellen. Die planungs-, umweltschutzrechtlichen sowie steuerlichen Rahmenbedingungen sollten im Rahmen des Bündnisses für bezahlbares Wohnen und Bauen kritisch hinterfragt werden.

Klaus Göttsche ist Präsident der BVLEG, Geschäftsführer der LEG Entwicklung GmbH und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Stadtentwicklung.

Iris Schöberl | ZIA-Ausschuss Handel und Kommunales

Stationärer Einzelhandel unter Druck

Kommunen müssen reagieren

Wenn unsere Großeltern von früher erzählen, tauchen Kurzwaren, Ludgers Buchhandlung oder Frau Bethkes Herrenmoden auf. Unsere Kinder wünschen sich zu Weihnachten einen Gutschein von Zalando und treffen sich mit Freunden bei Starbucks. Entsprechend sehen auch unsere Innenstädte heute anders aus als vor 20 Jahren. Der Strukturwandel prägt die Debatte und wird getrieben von den steigenden Umsatzzahlen im Onlinehandel und der Demografie.

Familiengeführte Geschäfte sind selten geworden, bestimmte Produkte gibt es kaum noch vor Ort, vielfach dominieren Ketten – und mancherorts der Leerstand. Gerade kleine Städte tun sich häufig schwer, noch einen soliden Mix an Einzelhandel im Zentrum zu halten.

Das ist nicht nur dramatisch für die Versorgung der Menschen vor Ort, sondern wirkt auch auf das Stadtbild und das Wohlbefinden in Gänze. Auch heute hängen Prosperität und Attraktivität der Innenstädte vom stationären Handel und den begleitenden Gastronomie- und Kultureinrichtungen ab. Eine fortschreitende Umsatzverschiebung Richtung Onlineshopping zu Lasten des stationären Handels könnte für Städte gravierende Nachteile haben: Reduzierung der Flächenrentabilität, Rückgang an Handelsflächen, drohende Leerstände, sinkende Mieten und mehr Verkehr durch Kurierfahrten und Retouren.

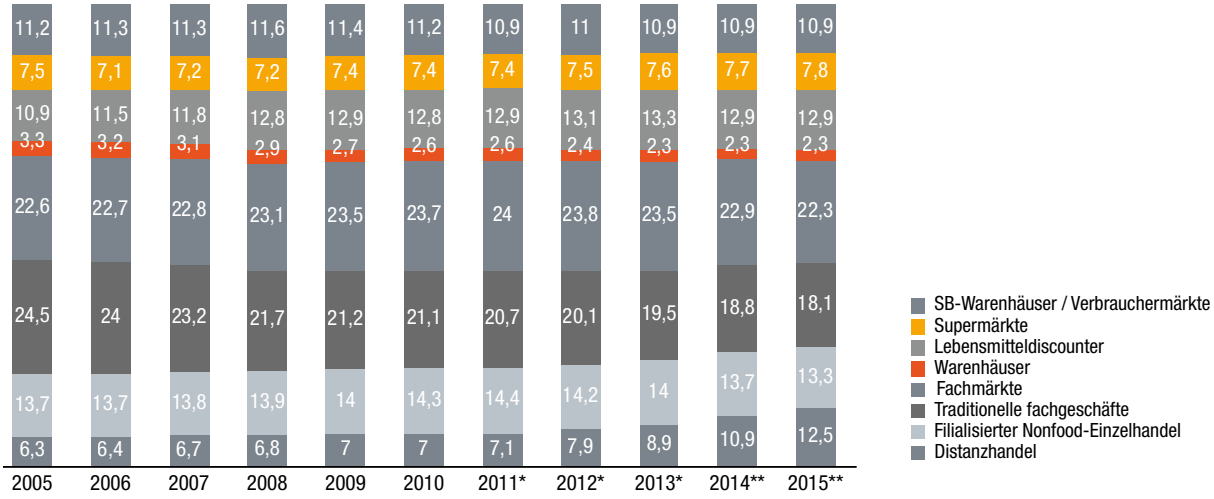
Eine funktionierende Innenstadt muss daher Ziel von Politik, Kommunen und Händlern zugleich sein. Dazu bedarf es einer Vielzahl von Maßnahmen. Zum einen sind Gesetzesänderungen nötig, zum anderen müssen Kommunen den vorhandenen Handlungsspielraum einfach ausschöpfen.

Erforderlich sind liberale Ladenöffnungszeiten, gleichmäßige Sonn- und Feiertagsöffnungen, eine gute ÖPNV-Anbindung, ausreichend Parkmöglichkeiten, mautfreie Innenstädte, ausreichend Flächen für Außengastronomie und ein Gewerbesteuersatz, der auch kleineren Händlern genügend Luft lässt.

Städte und Kommunen dürfen den stationären Handel nicht durch gesetzliche, verkehrliche oder steuerliche Barrieren erschweren. Vielmehr sind gemeinsame Planung aller Beteiligten zum Wohle der Stadt das Motto der Stunde. Dies hat der ZIA intensiv im Ausschuss Handel und Kommunales diskutiert. Ergebnis ist das ZIA Einzelhandelspapier mit Forderungen und Anregungen für alle Beteiligte:

- Der Einzelhandel braucht mehr Freiheit bei Umstrukturierung, Nachnutzung, Rück- und Umbau. Nur so kann es gelingen, flexibel auf geänderte Bedürfnisse vor Ort einzugehen und damit die Versorgungsstruktur attraktiv zu halten.
- Die Zusammenarbeit der Kommunen muss über Verwaltungsgrenzen hinweg besser werden. Nachteilige Maßnahmen einzelner Kommunen, die sich auf weitere Kommunen auswirken, werden somit vermieden.
- Kommunen brauchen mehr Planungs- und Genehmigungsfreiheit sowie Verlässlichkeit von oben, um Genehmigungen nach eigener Einschätzung erteilen und somit Steuern einnehmen und ihren Haushaltsplan erfüllen können. Eine fachlich fundierte Unterstützung durch externe Experten aus der Wirtschaft (integrierte Stadtentwicklungspolitik) wäre bei Entscheidungen zu Nutzung, Geschossflächen etc. eine gute Ergänzung und führt zu mehr Planungs-und Investitionssicherheit.

Marktanteile im deutschen Einzelhandel nach Betriebsformen



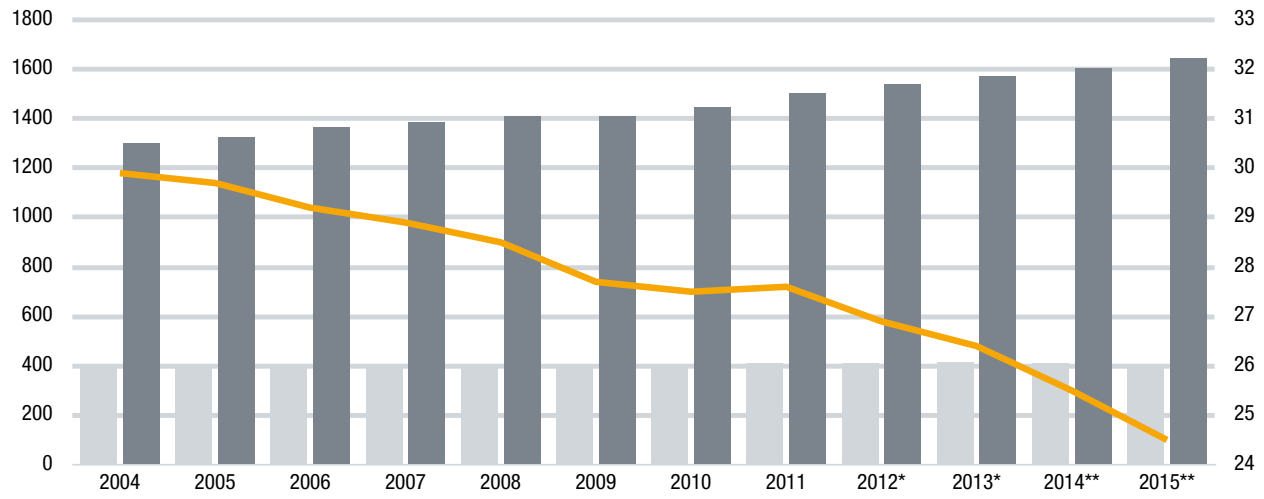
* vorläufige Werte | ** Prognose | Quelle: Frühjahrsgutachten 2015 des Rates der Immobilienweisen, GfK

- Die Innenstadt der Zukunft muss kooperativ und mittels moderner Instrumente entwickelt werden. Hierzu zählen neben Investitionsanreizen vor allem Eigentümerstandortgemeinschaften, Business- und Housing Improvement Districts (BIDs und HIDs) sowie generell eine Stärkung von PPP-Projekten. Schließlich ist selbst bei dem besten aller Konzepte die Frage der Finanzierung elementar. Wegen zunehmender Finanzprobleme der öffentlichen Haushalte kann diese nicht nur über Fördermittel sichergestellt werden.
- Auch die Einzelhändler selbst sind gefordert. Nicht die Konkurrenz zwischen Innenstadt und nicht-integrierten Lagen ist das Hauptproblem, sondern der zunehmende Online-Handel. Eine Handhabe sind Multichannel-Konzepte, mit denen Online- und stationärer Handel intelligent verknüpft werden. Kritisch hinterfragt werden müssen auch Sinn und Anwendbarkeit von Sortimentsbeschränkungen.

Jede Stadt ist anders und braucht individuelle Lösungen. Gelegentlich genannte pauschale Richtwerte oder allgemeine Rahmendaten für die Entwicklung von Handelsformaten sind kontraproduktiv. Vielmehr muss der Wettbewerb um attraktive und starke Innenstädte – und damit immer auch Stadtteilzentren oder Nachbarschaftszentren nach dem Leitbild der kompakten Stadt – durch eine Vielfalt von Konzepten ausgetragen werden.

Innenentwicklung und Nachverdichtung sind hierbei die Stichworte die es auch durch die Möglichkeit zur Mischnutzung von Immobilien – bis hin zu Stadtgebie-

Entwicklung des Einzelhandels und des privaten Konsums



* vorläufige Werte | ** Prognose
private Konsumausgaben aus ifo - Konjunkturprognose 2014/2015, Dezember 2014
Quelle: Frühjahrsgutachten 2015 des Rates der Immobilienweisen, GfK

stationärer Einzelhandelsanteil am privaten Konsum in %
stationärer Einzelhandelsumsatz in Mrd. Euro, nominal
private Konsumausgaben in Mrd. Euro

ten – mit Leben zu füllen gilt. Gewerbe ist heute häufig weit weniger lärm- und geruchsintensiv als vor 50 Jahren und daher besser mit Wohnnutzungen zu verbinden. Die Baunutzungsverordnung hat diese Veränderungen kaum Nachvollzogen. Gerade vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden Reurbanisierung, beim gleichzeitig absehbaren Alterungsprozess und Rückgang der Gesamtbevölkerung, ist diese Innenentwicklung unserer Städte notwendig um Zersiedelung zu verhindern. Sie ist auch geeignet über die so verbesserte Konzentration der Kaufkraft die Ausgangslage für den stationären Handel zu stärken und eine belebte Innenstadt zu erhalten.

Wirtschaftliche Prosperität, sozialer Ausgleich, gesunde Umwelt sowie kulturelle und gesundheitliche Erfordernisse sind dabei im Sinne der Leipzig Charta die zentralen Parameter für die Kommune der Zukunft.

Zur Erarbeitung dieser Positionen, die Sie ausführlich in der ZIA-Broschüre „Wandel im Handel“ nachlesen können, hat sich der Ausschuss Handel und Kommunales im vergangenen Geschäftsjahr zu stets gut besuchten Veranstaltungen in München, Frankfurt/M., Berlin und Stuttgart getroffen. Für die gute und konstruktive Zusammenarbeit möchte ich mich an dieser Stelle bei allen Mitgliedern und unseren exzellenten externen Referenten herzlich bedanken.

Iris Schöberl ist Geschäftsführerin der F&C REIT Deutschland und Vorsitzende des ZIA-Ausschusses Handel und Kommunales.

Steffen Uttich | ZIA-Ausschuss Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Jenseits der Schnellschüsse

Öffentlichkeitsarbeit im permanenten medialen Ausnahmezustand

Im deutschen Journalismus tritt an die Stelle der klassischen Chronistenpflicht und bedachten Kommentierung des Zeitgeschehens ein Zustand permanenter Erregung. Das fördert in einer immer komplexeren Welt den Hang zur Vereinfachung. Mediale Aufmerksamkeit ist ein knappes Gut geworden. Will ein Branchenverband mit seinen Positionen öffentlich wahrgenommen werden, kann er sich dem Trend zur Kurzatmigkeit in der Berichterstattung der Medien nicht entziehen.

Aufmerksame Zeitgenossen konnten sich in den vergangenen Monaten bei der Zeitungslektüre und dem gelegentlichen Blick in das Nachrichtenfernsehen nur wundern.

In der innenpolitischen Berichterstattung dominierte über Monate ein verirrter SPD-Bundestagsabgeordneter mit der Bestellung fragwürdiger Kinderfotografien die Schlagzeilen.

Die Euro-Krise blieb ein unterschätztes Dauerphänomen, dass durch einen jugendlichen griechischen Finanzminister, der sich mit Frau auf einer Dachterrasse mit Akropolis-Blick ablichten ließ, immerhin ein neues Gesicht bekam.

Schwerwiegende außenpolitische Verwerfungen wie der Ukraine-Konflikt wurden an den Großmachtsallüren eines einzelnen Mannes festgemacht – als ob Wladimir Putin ein einsamer Diktator ist, der ohne Rücksicht in seinem Land durchregieren kann.

Solche Beobachtungen bestätigen einen sich verstärkenden Trend: In der journalistischen Berichterstattung tritt die Personalisierung immer mehr an die Stelle aufwendiger Recherchen. Die Beleuchtung von Hintergründen ist nicht mehr in Mode. Die damit verbundene Banalisierung komplexer Zusammenhänge erscheint wie ein Schutzreflex auf die in der Realität immer unübersichtlicheren gesellschaftlichen Strukturen – in Deutschland, in Euro-Land, in der ganzen Welt.

Das Gesamtbild geht medial verloren, etwa dass die Gesetzgebung längst nicht mehr einen Regelrahmen vorgibt, sondern immer kleinteiliger wird. Von Rechtssicherheit in der Steuergesetzgebung kann zum Beispiel überhaupt keine Rede mehr sein. Auch andere große und vor allem drängende Themen werden einfach ignoriert, obwohl eine intensive öffentliche Debatte längst überfällig ist. Wo bleibt der mediale Aufschrei angesichts des beschleunigten Niedergangs der etablierten Altersvorsorgesysteme in der gegenwärtigen Niedrigzinsphase? Millionen Menschen wird dies künftig betreffen. Doch es findet sich keine mediale Plattform, die solche Themen über Schnellschüsse hinaus trägt.

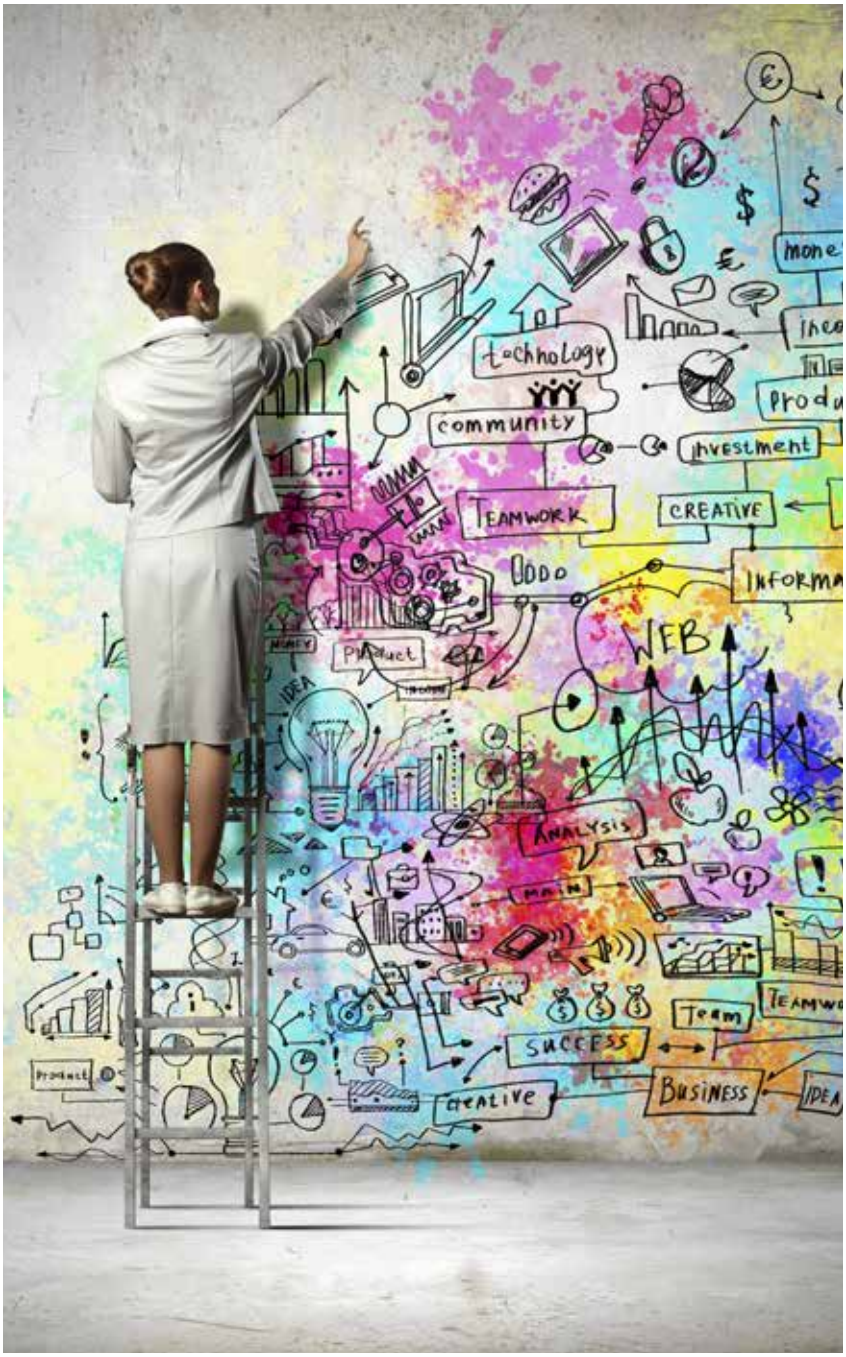
Der Trend zur Vereinfachung in der Berichterstattung ist letztlich eine direkte Folge des wirtschaftlichen Umfelds, in dem sich die Medienunternehmen im Lande bewegen. Printmedien, die noch am ehesten in der Lage wären, komplexe Zusammenhänge verständlich darzustellen, befinden sich in einer Existenzkrise. Das Aufkommen des Internets stellt ihr Geschäftsmodell in Frage. Überzeugende Antworten auf diese Herausforderung haben sie hierzulande bis heute noch nicht gefunden. Einfallslos wird versucht, zumindest mit Kostensenkungen Zeit zu kaufen. Auch einstige Leitmedien bleiben davon nicht verschont.

Die damit verbundene Ausdünnung des Personalbestandes in den Redaktionen

hat aber lediglich dafür gesorgt, dass zur wirtschaftlichen Krise noch eine Akzeptanzkrise des Journalismus insgesamt obendrauf kam. Immer weniger Journalisten müssen immer mehr Zeilen liefern und kommen so kaum noch aus ihren Redaktionsstuben heraus. Die Überforderung leistet Fehlern Vorschub, die wiederum Wasser auf die Mühlen der Leute sind, die das Wort von der Lügenpresse in die Welt gesetzt haben und damit eifrig ihre Ressentiments pflegen.

Journalistische Berichterstattung verkommt unter dem vermeintlich ausweglosen wirtschaftlichen Druck zum Content-Management. Gründlich recherchierte Artikel werden zur Mangelware, weil sie Zeit brauchen. So tritt der permanente mediale Ausnahmezustand an die Stelle der kritischen Abwägung – je lauter und extremer, umso besser. Diese Entwicklung begünstigt ein Herdenverhalten in der Medienlandschaft, das die gedanken- und skrupellose Erregungsmaschinerie zusätzlich füttert.

In einem solchen Umfeld mit komplexen Argumentationen Gehör zu finden, ist gerade für die Immobilienwirtschaft ausgesprochen schwierig. Unsere Branche bewegt sich in einem komplizierten



rechtlichen, politischen und regulatorischen Umfeld. Wie schwierig es vor diesem Hintergrund ist, als Stimme der wirtschaftlichen Vernunft gegen knallige Überschriften mit einem emotional besetzten Begriff anzugehen, zeigte zuletzt die Diskussion um die sogenannte Mietpreisbremse. Für Wahlkämpfer war sie ein verlockendes Instrument, um angesichts des Mietpreisanstiegs in den wirtschaftsstarken Metropolen im Lande Handlungsfähigkeit zu beweisen. Einfach den Anstieg kappen – das versteht jeder.

Die Argumentation gegen eine solche Mietpreisbremse musste zwangsläufig differenzierter ausfallen. Der Teufel steckt im Detail; doch für Details interessiert sich offenbar kaum noch jemand. Nach über einem Jahrzehnt des Stillstands auf dem deutschen Wohnungsmarkt signalisierten die seit etwa 2010 wieder spürbar ansteigenden Mieten in bestimmten Städten eine zunehmende Knappheit an Wohnraum.

Statt jedoch mit der Schaffung von Wohnraum auf diese Entwicklung zu reagieren, wird nun mit der Mietpreisbremse einfach versucht, den Preismechanismus auszuhebeln. Anreizprogramme für den Bau von Wohnraum und in der Übergangszeit bis zum Wirken dieser Aktivitäten staatliche Transfers für besondere Notfälle wären eindeutig die bessere Lösung gewesen. Dieser Appell an die wirtschaftliche Vernunft, auch unterstützt vom ZIA, verhallte jedoch wirkungslos. Er entzieht sich der Vereinfachung, weil er sich nicht auf einen Begriff zusammenschnüren lässt. Das Ergebnis: Die Mietpreisbremse ist trotz ihrer offensichtlichen, teilweise gefährlichen Schwachpunkte inzwischen in Kraft getreten.

Um Wirksamkeit in der Öffentlichkeitsarbeit zu erzielen, ist auch der ZIA gezwungen, seine Kernthemen mit Emotionalität anzureichern. Die Kunst besteht darin, hierbei das richtige Maß zu finden. Die notwendige Emotionalität mit Blick auf das Medienumfeld darf die notwendige Ernsthaftigkeit eines Branchenverbandes nicht in Frage stellen.

Wie dies funktionieren kann, zeigte der mediale Widerhall auf das vom ZIA initiierte Frühjahrsgutachten der Immobilienweisen zu Beginn des Jahres 2015. Die Überschrift der Pressemitteilung war stark zugespitzt: „In den Schwarmstädten wird es eng“. Doch sie stieß unmittelbar auf das Interesse der Hauptstadtjournalisten. Im Windschatten dieses Einstiegs ließen sich dann die differenzierteren Botschaften des Marktberichts verbreiten, dass etwa der Wohnimmobilienmarkt hierzulande von erheblichen regionalen Unterschieden geprägt ist und dass von einer Preisblase aktuell keine Rede sein kann.

Die Meldung fand Zugang in die überregionalen wie auch lokalen Printmedien – in einer Breite, wie es der ZIA selten zuvor erlebt hat. Für die Öffentlichkeitsarbeit des Verbandes ließ sich daraus die Schlussfolgerung ziehen: Das gewählte Thema muss emotionale Reaktionen hervorrufen können und einer breiten Schicht an Mediennutzern einen Mehrwert liefern – wobei die inhaltliche Substanz niemals zu kurz kommen darf.

Steffen Uttich ist Leiter Fondsmanagement bei der BEOS AG und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Marketing und Öffentlichkeitsarbeit.

Prof. Dr. Wolfgang Schäfers | ZIA-Ausschuss Bildung und Forschung

An Bord ist nicht gleich an Bord

Wie Onboarding-Prozesse bei der Branchenpositionierung unterstützen können

Im Sommer 2014 hat der ehemalige ZIA-Ausschuss Bildung und Forschung mit seiner Umbenennung in Human Resources und der Wahl des Vorsitzenden Prof. Dr. Wolfgang Schäfers eine neue inhaltliche Ausrichtung erhalten. Die Agenda reicht jetzt von einer positiven Imagebildung der Branche über Employer Branding, Themen wie Personalmanagement bis hin zu Innovation und Wertewandel in der Immobilienbranche. Ziel ist es, den in der Immobilienbranche tätigen Personalverantwortlichen eine Plattform zu bieten, auf der Ideen und Erfahrungen geteilt und gemeinsame Projekte angestoßen werden können, die mittel- bis langfristig eine nachhaltig positive Branchenpositionierung mit sich bringen. In einer seiner ersten Sitzungen hat der Ausschuss das Thema Onboarding eingehend mit Personalverantwortlichen und interessierten Immobilienunternehmen diskutiert.

Der Schlüssel zum Erfolg für jedes Unternehmen sind gut ausgebildete, motivierte und effiziente Mitarbeiter. Allerdings fordert der stetig steigende Wettbewerbsdruck von Arbeitnehmern, sich rasch an Veränderungen anzupassen und sowohl hohe Einzel- als auch Teamleistungen zu erbringen.

Neben dem Alltagsgeschäft kann dies vor allem bei Neueinstellungen problematisch sein. Während junge Kollegen inzwischen meist in den ersten Wochen an die Hand genommen werden, bleiben neue Kollegen, die Positionen als Angestellte im mittleren und gehobenen Management bekleiden sollen, häufig auf sich gestellt. Sie bringen Berufserfahrung mit und gelten damit vorschnell als eingearbeitet und erfahrener, ohne dass eine Reflektion darüber stattfindet, inwieweit diese Erfahrungen und Erwartungen im neuen Unternehmen im gleichen Maße gültig sind.

Viele Arbeitgeber verfolgen einen vermeintlich pragmatischen Ansatz, wenn es um die Einstellung neuer Mitarbeiter geht: Es wird eingestellt, wenn der Schuh am stärksten drückt. Der Integrationsprozess der neuen Kollegen sollte dann bestenfalls in kürzester Zeit vollzogen sein. Oft stehen Unternehmen dann vor dem Problem, dass der erhoffte Mehrwert ausbleibt, wenn die erwarteten Ziele nicht in der gewünschten Zeit erfüllt werden. Eine Lösung für dieses Problem sind Onboarding-Prozesse.

Unter diesen versteht man die strukturierte Einarbeitung eines neuen Mitarbeiters in das Unternehmen. Ziel eines solchen Prozesses ist es, den Mitarbeiter mit der neuen Umgebung, den Themen und den Aufgaben vertraut zu machen. Der Einarbeitungsprozess ist aber mehr als nur eine Orientierung, er ist Teil einer umfassenden Mitarbeiter-Entwicklungsstrategie, die eine erfolgreiche Integration in die Unternehmenskultur, ein frühzeitiges Abrufen von Leistung und eine langfristige Identifikation mit dem Unternehmen bezwecken soll.

Recruting- und Onboarding-Prozesse in der Immobilienbranche

Insbesondere große Unternehmen haben neben eigenständigen Personalabteilungen auch standardisierte Recruiting-, Personaleinarbeitungs- und Entwicklungsprogramme. Mittelständische und kleine Unternehmen hingegen sind hier weniger professionell aufgestellt. Dies trifft auch für die Immobilienbranche zu, die eine hauptsächlich klein- und mittelständische Struktur aufweist. Bisher ist es der Immobilienbranche im Vergleich zu den Bereichen Automobil, Chemie,

oder auch Technologie nur punktuell gelungen, ausgefeilte Personalentwicklungssysteme aufzusetzen. Durch das Implementieren von entsprechenden Recruiting- und Onboarding-Programmen könnte die Immobilienbranche punkten und Professionalität und Sicherheit signalisieren – zumal auch vor ihr der War for Talents nicht haltmacht.

Mit diesem Thema hat sich der ZIA-Ausschuss Human Resources im letzten Jahr intensiv beschäftigt und anhand der Vorstellung eines Best-Practice Beispiels eines größeren Unternehmens aus der Immobilienbranche aufgezeigt, wie ein solcher Prozess optimal gestaltet werden sollte. Dabei wurde betont, dass neben dem strukturierten Einarbeiten vor allem regelmäßige Feedbackgespräche zum Abgleich zwischen den Erwartungen und Kenntnissen des Mitarbeiters auf der einen Seite und denen des Unternehmens auf der anderen Seite die Aussicht auf ein erfolgreiches Onboarding enorm erhöhen.

Wertewandel

Voraussetzung für ein erfolgreiches Onboarding ist auch, dass die gelebte Unternehmenskultur mit den Werten und Erwartungen des neuen Mitarbeiters übereinstimmen. Derzeit sehen sich viele Unternehmen mit der sogenannten Generation Y konfrontiert, die anders als vorherige Generationen weniger auf materielle Anreize reagiert und zum Beispiel die Höhe des Gehalts an zweiter oder gar nur dritter Stelle platziert. Wichtiger erscheinen flexible und attraktive Arbeitsplätze gepaart mit flachen Hierarchien, Eigenverantwortung und einer auf Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung ausgerichtete Unternehmensstrategie.

Mit ihrer Kernaufgabe, Wohn- und Lebensräume zu schaffen, bringen die Unternehmen der Immobilienbranche die Voraussetzungen mit, um diese neuen Werte zu erfüllen und potenzielle Mitarbeiter anzusprechen. Wenn neben einer guten Corporate Governance die ökologische und soziale Verantwortung in eine ernstzunehmende und gelebte Unternehmensstrategie münden, können attraktive Arbeitsplätze entstehen. Der Wertewandel sollte sich demnach auch in der Personalentwicklungsstrategie niederschlagen, im Fachjargon auch als „employer branding“ bezeichnet. Die Unternehmen der Immobilienbranche haben, wenn sie auf diesen Zug aufspringen, eine reelle Chance, im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter Schritt zu halten.

Prof. Dr. Wolfgang Schäfers ist Inhaber des Lehrstuhls für Immobilienmanagement am IREBS Institut für Immobilienwirtschaft der Universität Regensburg und Vorsitzender des ZIA-Ausschusses Human Resources.

Rolf Buch | ZIA-Plattform Wohnen

Das Angebot steht

Die Wohnungswirtschaft ist Partner der Politik bei der Lösung von Zukunftsaufgaben – wenn man sie lässt

Die Mietpreisbremse kommt – trotz erheblicher Bedenken von Seiten der wohnungswirtschaftlichen Akteure. Zeit, sich anderen, drängenden Themen zu widmen. Wohnungswirtschaft und Politik könnten noch stärker an einem Strang ziehen, wenn die Rahmenbedingungen stimmen. Das Angebot dazu steht.

Der Beitrag zur Arbeit der Plattform Wohnen im ZIA-Jahresbericht 2013 trug den Titel „Im Zeichen der Mietpreisbremse“. Ein Rückblick auf die wohnungswirtschaftliche Debatte im Jahr 2014 könnte dazu verleiten, den Titel erneut zu wählen. Auch 2014 haben Politik, Wohnungswirtschaft und Gesellschaft weiter leidenschaftlich über die Höhe der Mieten und politische Konsequenzen diskutiert. Mittlerweile wissen wir: Die Mietpreisbremse kommt. Der Bundestag hat das Gesetz verabschiedet; nun sind die Länder am Zug mit Verordnungen zur konkreten Umsetzung.

Zukunftsthemen warten

Auch wenn wir im parlamentarischen Verfahren einige Verbesserungen erreicht haben – an der grundsätzlich kritischen Haltung zur Mietpreisbremse hat sich nichts geändert. Dennoch bin ich froh, dass wir diese Diskussion hinter uns haben und uns anderen drängenden Themen zuwenden können.

Millionen Wohnungen in Deutschland müssen energetisch saniert werden, um die Klimaziele der Bundesregierung zu erreichen – ohne dass Wohnen unbezahlbar wird. Die Herausforderung liegt nicht im Neubau energetisch vorbildlicher Siedlungen im gehobenen Preissegment – sie liegt in der Sanierung älterer Wohnungsbestände mit Mieterinnen und Mietern, die mit jedem Euro rechnen müssen.

Deutschland wird immer älter. Lebenslanges Lernen als Grundprinzip haben wir verinnerlicht – lebenslanges Wohnen mit seniorenfreundlichen Wohnungen und Angeboten für das Altern im angestammten Quartier müssen wir noch lernen. Gleichzeitig gehen uns die Fachkräfte aus.

Das merken wir auch in der Wohnungswirtschaft. Qualifizierte Mitarbeiter im Kundenservice, im Vertrieb, in der Haustechnik sowie Hochschulabsolventen in unseren Firmenzentralen sind immer schwerer zu bekommen. Bei all diesen Themen ist die Wohnungswirtschaft Partner der Politik und leistet ihren Teil. Dazu bedarf es der richtigen Rahmenbedingungen.

Fehlsteuerungen bei der Sanierungsförderung vermeiden

Die andauernde Euro-Krise lässt die Niedrigzinspolitik der EZB zur dauerhaften Rahmenbedingung werden. Unternehmen der Wohnungswirtschaft haben kaum Probleme, sich am Kapitalmarkt zu günstigen Zinsen Geld zu besorgen. Die Konsequenz: Der zinsgünstige Kredit von KfW und anderen Förderbanken verliert seine Anreizwirkung bei der energetischen Gebäudesanierung. Die Politik ist aufgefordert, neue Wege zu suchen, etwa in der Ausweitung von Zuschüssen. Denn trotz der niedrigen Zinsen sind Sanierungsvorhaben angesichts der hohen geforderten Standards oft schwer wirtschaftlich darzustellen – insbesondere dann, wenn man seine Mieter nicht über Gebühr belasten will. Gemeinsam mit der Politik sollten wir darüber nachdenken, ob es sinnvoll ist, das technisch Machbare sofort zum Standard zu erheben. Diesen Austausch haben wir im letzten Jahr begonnen und werden ihn fortsetzen.

Perspektivisch gilt es zu überlegen, inwiefern das gegenwärtige System der Modernisierungsumlage richtige Anreize setzt. Diese und andere Fragen werden wir im „Bündnis für bezahlbares Bauen und Wohnen“ der Bundesregierung diskutieren. Nach dem Auftakt 2014 nimmt das Bündnis 2015 nun Fahrt auf, und der ZIA ist als zentraler Partner eng in die Abläufe eingebunden.

Wohnen im Alter als Herausforderung

Partnerschaftliches Vorgehen ist auch mit Blick auf die alternde Gesellschaft unabdingbar. Auch wenn der Zeitpunkt für Handlungsbedarf in den Regionen Deutschlands unterschiedlich ist – auch dort, wo die Bevölkerung nicht oder weniger stark schrumpft, werden wir immer älter. Wir müssen aufhören, nur in „Wohneinheiten“ zu denken und sollten stattdessen die künftige Lebensqualität in den Fokus rücken.

Fakt bleibt, dass der seniorengerechte Umbau von Wohnungen hohe Kosten verursacht. Überlegenswert sind, statt völliger Barrierefreiheit, barriereredu-zierende Angebote zu einem Bruchteil des Preises. Der Aufwand ist geringer, dennoch können der Wohnkomfort und die Sicherheit der Bewohner erheblich gesteigert werden. Die Miete bleibt bezahlbar. Es reicht jedoch nicht, wenn nur die Wohnung altersgerecht ist. Auch Gehwege, Geschäfte, und das tägliche Umfeld müssen zugänglich sein. Deshalb ist es unabdingbar, über die Wohnung hinaus das Quartier mitzudenken.

Die deutsche Immobilienwirtschaft will und wird ihren Beitrag leisten. Dafür ist ein ordnungspolitischer Rahmen nötig, der bürokratische Hürden abbaut und an geeigneter Stelle fördert, statt nur zu fordern. Die Plattform Wohnen des ZIA hat dieses Thema aufgegriffen und wird es 2015 mit Verve weiterverfolgen.

Berufliche Chancen ermöglichen

Die Wohnungswirtschaft ist eine der großen Branchen in Deutschland. Wenn auch über viele tausend Unternehmen verteilt, bietet sie enormes Beschäftigungspotenzial in unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern von Kaufleuten bis zu Handwerkern. Immer häufiger jedoch ist es schwer, geeignete Mitarbeiter zu finden; Ausbildungsplätze bleiben unbesetzt. Daher sind viele Unternehmen aktiv geworden: Kooperationen mit Schulen oder Angebote zur Eingliederung Langzeitarbeitsloser sind keine Seltenheit mehr. Wir brauchen gute Leute und dürfen kein Talent und keine Chance ungenutzt lassen.

Gemeinsam neue Wege beschreiten

Die drei Themenbereiche liefern nur einen Ausschnitt der Herausforderungen, die vor uns allen liegen. In zahlreichen Runden, etwa im Rahmen eines Parlamentarischen Abends mit der CDU/CSU-Bundestagsfraktion oder eines Industriedialogs mit dem Seeheimer Kreis in der SPD, haben wir im zurückliegenden Jahr wichtige Diskussionen geführt. Diesen Dialog zwischen Wohnungswirtschaft und Politik setzen wir konsequent fort.

Die Plattform Wohnen muss und wird dabei mehr denn je im Sinne einer Art Denkfabrik Interessen integrieren und kreative Lösungsansätze formulieren – pragmatisch und ambitioniert gleichermaßen. Ich habe im vergangenen Jahr gespürt, dass dazu unter unseren Mitgliedern wie in Politik und Gesellschaft ein großer Wille besteht. Dies greifen wir gern auf. Das Angebot dazu steht.

Rolf Buch ist Vorstandsvorsitzender der Deutschen Annington Immobilien SE und Vorsitzender der ZIA-Plattform Wohnen.

Dr. Thomas Steinmüller | ZIA-Plattform Logistikimmobilien

Die Logistikimmobilie im Zeitalter der Digitalisierung

Auswirkungen und Anforderungen

Die Digitalisierung ist eine Revolution und wird ähnlich einschneidende Auswirkungen auf die wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse haben wie die industrielle Revolution im 18. und 19. Jahrhundert. Bisher wird die Digitalisierung fälschlicherweise nur als die Einführung von Informations- und Kommunikationstechniken gesehen. Die tiefgreifenden Veränderungen in Geschäftsmodellen werden noch weitestgehend ignoriert.

Die Digitalisierung bedeutet zunächst eine Überführung analoger Informationen in digitale Formen, so dass diese Daten dann auf elektronischem Weg bearbeitet, verteilt und platzsparend gespeichert werden können. Erst durch flächendeckende Kommunikationsnetzwerke auf terrestrischer und funktechnischer Basis und die ubiquitäre Erreichbarkeit eines jeden Standortes und Nutzers macht die Digitalisierung zu einer Revolution.

Unter dem Begriff Internet der Dinge (Internet of Things, IoT) wird die weitere Entwicklung zusammengefasst, in der intelligente Gegenstände den Computer ablösen und sowohl den Menschen als auch Maschinen nahezu unmerklich unterstützen. Sensoren in winzig kleiner Bauart sind inzwischen in der Lage, nahezu sämtliche physischen Informationen zu erfassen und als Daten auf funktechnischem Weg zur Verfügung zu stellen. Die Folgen können wir heute nicht nur ansatzweise beobachten: Seit der Einführung des Smartphones sind wir und unsere Lebensumstände permanent erfassbar – und werden auch erfasst. Die Auswirkungen erkennen wir ebenfalls schon: Angebote und Kaufvorschläge werden uns unaufgefordert unterbreitet.

Unternehmen, die diese Herausforderungen verstanden haben, setzen völlig neue Produkte und Dienstleistungen auf, die bisherige Geschäftsmodelle obsolet machen. Insbesondere sind hier die Plattformen wie Amazon, eBay, Facebook, Apple und Uber zu nennen, durch die die bisherigen Anbieter von Produkten und Dienstleistungen zu Subunternehmern drohen degradiert zu werden. Diese Plattformen sind gigantische Datensammel- und -auswertungsinstitutionen (Big Data), die global agieren.

Auswirkungen auf Logistikimmobilien

- Substitutions- und Mengenreduktioneffekte: Zunächst ist die reine Substitution physischer Güter auf Bücher, Bilder, Videos und Musik begrenzt, da diese Güter digital vorliegen. Durch die shareconomy werden Güter jedoch effizienter genutzt, so dass eine geringere Gesamtmenge erforderlich ist. Durch den 3D-Druck werden Produkte vor Ort – und nur nach Bedarf – produziert; dies führt zu einer weiteren Reduzierung der Gesamtmengen.

- Serviceeffekte: Die neuen Geschäftsmodelle verbessern den Service für den Kunden. Früher aus Kostengründen nicht vorstellbare Leistungen wie Botendienste erleichtern das tägliche Leben teilweise erheblich, ohne dass die entstehenden Kosten berechnet werden; vielmehr erfolgt die Finanzierung über die gesammelten Daten des Kunden.

- Automatisierungseffekte: Neue Generationen schneller und intelligenter Roboter treiben einerseits die Automatisierung im Fertigungsbereich voran, so dass bisher in Niedriglohnländern angesiedelte Produktionen wieder an die Verbrauchsmärkte herangeführt werden.

Andererseits werden auch Lager- und Kommissionierbereiche durch die Automatisierung erfasst und die Sensorik hält in viele Bereiche Einzug.

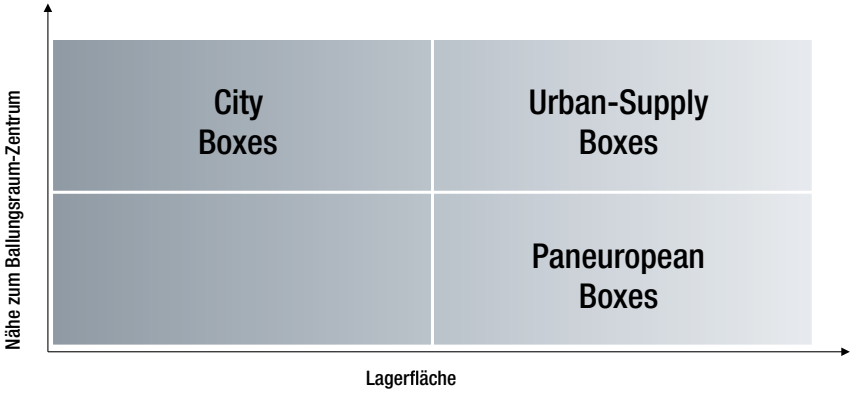
■ Urbanisierungseffekte: Weltweit zu beobachten ist der Trend zur Urbanisierung. Aufgrund guter Infrastrukturen und der Erreichbarkeit auch verschiedener Arbeitsmöglichkeiten siedeln sich immer mehr Menschen in Ballungsräumen an. Dies hat auch Auswirkungen auf die Mobilität, die weitestgehend mit öffentlichen Verkehrsmitteln erfolgt. Der Besitz eines eigenen Autos verliert signifikant an Bedeutung.

■ Werteverschiebungseffekte: Dieser Effekt ist sehr deutlich am Automobil abzulesen. Früher war das Auto ein Statussymbol, heute ist es das Smartphone. Grundsätzlich tritt der Besitz in den Hintergrund und die temporäre Nutzung wird angestrebt (shareconomy).

Anforderungen an Logistikimmobilien

■ City-Boxes: Zur schnellen Warenbereitstellung an den Kunden sind sehr zentrale Flächen nötig, die zunehmend mitten in den Ballungsräumen nachgefragt werden. Diese Flächen stehen im Wettbewerb mit den bereits vorhandenen Handelsflächen, die die gleiche Funktion erfüllen. Nur mit diesen Standorten sind Servicelevel wie same day delivery oder same hour delivery möglich. Die Dimensionen dieser Lagerflächen sind aufgrund der hohen Grundstückskosten und der begrenzten Flächenverfügbarkeit wesentlich kleiner und ggf. mehrstöckig ausgeführt.

Logistikimmobilien – Standorte und Dimensionen



■ Urban-Supply-Boxes: Diese Flächen dienen in erster Linie dem Nachschub der City-Boxes und der Retail-Geschäfte in der Region und sind meist am Rande von Ballungsräumen angesiedelt. Die Dimension wächst und auch der Automatisierungsgrad wird deutlich höher ausfallen als in bisherigen Ausführungen. In zweiter Linie kommen diese Flächen auch für die überregionale Warenverteilung im eCommerce-Segment zum Einsatz.

■ Paneuropean Boxes: Diese Flächen werden für überregionale Warenverteilungen eingesetzt und übertreffen flächenmäßig häufig die Marke von 100.000 Quadratmetern. Nötig sind eine gute Verkehrsanbindung, verfügbares Personal sowie die grundsätzliche Flächenverfügbarkeit in der genannten Dimension.

Dr. Thomas Steinmüller ist Vorstand der CapTen AG und Vorsitzender der ZIA-Plattform Logistikimmobilien.

Matthias Niemeyer | ZIA-Plattform Hotelimmobilien

Hotels haben sich als Assetklasse etabliert

Institutionelle Investoren, vermögende Privatanleger und Hotelgesellschaften prägen die Nachfrage

Der Hotelmarkt Deutschland blickt auf ein Rekordjahr zurück, die Übernachtungszahlen erreichten mit 424 Millionen abermals einen vorläufigen Höchststand. Während die Zunahme der Übernachtungen im Jahr 2013 hauptsächlich auf ausländische Gäste zurückging, entfiel 2014 die Steigerung von 3 Prozent gleichermaßen auf In- und Ausländer. Auf der Angebotsseite wird das Zimmervolumen über die kommenden drei Jahre (2015-2017) voraussichtlich lediglich um ca. 4,2 Prozent steigen. Mit rund 35 bzw. 42 Prozent der gesamten Zimmer sind die meisten neuen Zimmer im 3- und 4-Sterne-Segment angesiedelt.

2014 wurde auf dem deutschen Hoteltransaktionsmarkt ein Rekordergebnis erzielt. Mit rund 3 Milliarden Euro wurde das Vorjahrergebnis fast verdoppelt und die bisherigen Rekorde aus den Jahren 2006 und 2007 (jeweils rund 2,3 Milliarden Euro) deutlich übertroffen.

Institutionelle Investoren und vermögende Privatpersonen prägen die Nachfrage, ergänzt durch Hotelgesellschaften, die sich von der in den vergangenen Jahren beschworenen Asset Light Strategie lösen und wieder an den Immobilienmarkt zurückkehren. Von den insgesamt 70 Hoteltransaktionen des Jahres 2014 wurden 29 von inländischen Investoren durchgeführt, die sich auf ein Gesamtvolumen von rund 950 Millionen Euro summieren. Damit ist der Anteil deutscher Investoren 2014 von ca. 60 Prozent auf nur noch ein Drittel deutlich zurückgegangen. Französische und britische Anleger waren 2014 die stärksten Käufergruppen.

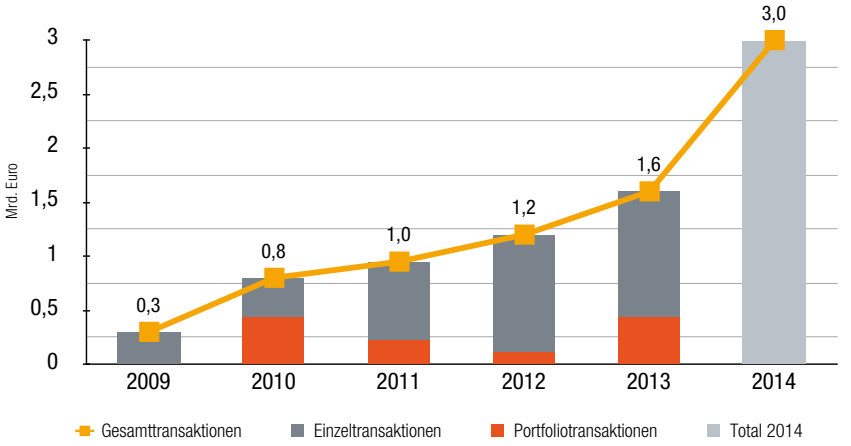
Mit Pachtverträgen betriebene Hotels bleiben von Anlegern bevorzugt. Über 50 Prozent aller Einzeltransaktionen fielen bei dieser Vertragsform an. Betreiberfreie Hotels werden ebenfalls präferiert. Erst danach folgen Hotels, die mit Managementverträgen betrieben werden. Die Marktteilnehmer rechnen auch 2015 mit einem guten Verlauf im Hotelinvestmentmarkt, ohne dass zwingend von einer Wiederholung des Rekordjahres 2014 ausgegangen wird. Solide wirtschaftliche Rahmenbedingungen in Deutschland, niedrige Zinsen, hohe Finanzierungsbereitschaft der Banken sowie die positive Performance von Hotels in allen wichtigen Märkten sind entscheidend für weitere Investitionen.

Die von STR Global erfassten überwiegend markengebundenen Hotels der Drei- bis Fünf-Sterne-Kategorie konnten im Vergleich zum Vorjahr die durchschnittliche Zimmerbelegung um 2,5 Prozent auf 68,6 Prozent und den durchschnittlichen Netto-Zimmerpreis um 1,3 Prozent auf 95,54 Euro steigern, so dass der Ertrag pro verfügbarem Zimmer (Revpar) um 3,8 Prozent auf 65,53 Euro stieg. Im Jahr 2014 stieg der Revpar in allen Preissegmenten, wobei das Wachstum im unteren Preissegment und bei den Luxushotels mit mehr als 6 Prozent am stärksten war.

Alle deutschen Primärstandorte bis auf Frankfurt (minus 2,0 Prozent) verzeichneten 2014 eine bessere Performance. Das stärkste Wachstum wurde Stuttgart mit 11,8 Prozent erzielt, gefolgt von – dank eines starken Messejahres – Düsseldorf mit 9,6 Prozent. Bei der Zimmerbelegung führt weiter Hamburg mit 78,9 Prozent vor München mit 78 Prozent. Bei dem durchschnittlich erzielten Zimmerpreis hat sich München mit 125,7 Euro deutlich von Frankfurt (118,7 Euro) abgesetzt. München ist mit einem Zimmerertrag von fast 100 Euro (98,1 Euro) auch die einzige deutsche Stadt, die sich im oberen Drittel der

europäischen Städte etablieren konnte. Die Nettoanfangsrenditen bei Hotels mit Pachtverträgen sind 2014 weiter gesunken. Sie liegen derzeit zwischen 5,75 Prozent bis 7,0 Prozent, je nach Lage und Qualität der Immobilie, Bonität des Pächters und Ausgestaltung des Pachtvertrags. In München (5,65 Prozent), Hamburg (5,95 Prozent), Frankfurt und Berlin (6,0 Prozent) wurden die niedrigsten Bruttoanfangsrenditen für Hotels erzielt. Sinkende Renditen werden aller Voraussicht dazu führen, dass neben Sekundärstandorten auch Projektentwicklungen weiter an Attraktivität gewinnen. Zudem ist eine Flexibilisierung von Pachtverträgen hin zu so genannten Hybridverträgen festzustellen.

Transaktionsvolumen Hotelimmobilien



Auch die ZIA-Plattform Hotelimmobilien blickt auf ein erfolgreiches Jahr 2014 zurück Die erste Sitzung fand Anfang März zeitgleich zum weltweit größten Kongress der Hotelimmobilienexperten, dem IHIF, in den Räumen der Berliner Hypothekenbank statt. Dieser Termin soll ebenso wie eine enge Kooperation mit dem IHIF ein fester Bestandteil der Arbeit der Hotelimmobilienplattform werden. Im Sommer veranstaltete der ZIA zum dritten Mal eine Hotelimmobilien-Schulung für Vertreter von Banken und Bewertungsunternehmen, dieses Mal unter dem Titel „Hotels im Fokus – Mehr Chancen als Risiken?“. Schwerpunktthemen waren die Entwicklung des Franchising, eine differenzierte Betrachtung der Marktsegmente Apartmenthotels und Budgethotels, ein Attraktivitäts-Index der B-Standorte sowie eine spannende Diskussion der im ZIA vertretenen Hotelinvestmentspezialisten. Thematisch hat sich die Plattform im vergangenen Jahr unter anderem befasst mit den Auswirkungen des neuen Verbraucherverhaltens hin zu Buchungsplattformen wie AirBnB, der Entwicklung der Flächeneffizienz und der Baukosten von Hotels sowie mit Spezialformen wie Carehotels. Außerdem hat der ZIA sich in die Anhörung zur Musterbeherbergungsstättenverordnung von Hotels eingebracht. 2015 steht unter dem Aspekt des Ausbaus des Netzwerks. Nach der Sitzung im Umfeld des IHIF im März soll im Sommer eine gemeinsame Sitzung mit der BFW Arbeitskreis Hotel stattfinden. Ebenfalls geplant ist ein Vortrag der Präsidentin der europäischen Hotelverbände HOTREC. Schließlich hat sich auch die Zahl der aktiven Plattformmitglieder vergrößert. Hinzugekommen sind Adina, CBRE, GBI, GETEC, hcb, Pandox und Warth & Klein Grant Thornton.

Matthias Niemeyer ist Head of Development Germany der Adina Hotel Operations GmbH und Vorsitzender der ZIA-Plattform Hotelimmobilien.

Alexander Dexne | ZIA-Plattform Immobilienaktien

Verdoppelung der Marktkapitalisierung

Immobilienaktiengesellschaften mit starkem Wachstum

Der börsennotierte Sektor der Immobilienwirtschaft in Deutschland nahm binnen 14 Monaten bezüglich der Marktkapitalisierung rasant an Fahrt auf – er verdoppelte sich in dieser Zeit. Dies belegt die Studie des ZIA mit Barkow Consulting.

Immobilienaktien – die bedeutendste indirekte Immobilienanlageform

Für Investoren ist es wichtig, dass Anlageformen zur Verfügung stehen, die für ihre unterschiedlichen Investmentstile geeignet sind. Der deutsche Immobilienmarkt profitiert im Übrigen nicht unerheblich von dem Zusammenspiel der verschiedenen Arten von indirekten Immobilienanlageformen.

In der Diskussion, ob ggf. Immobilienaktiengesellschaften als Immobilienfonds angesehen werden und so den Regelungen des Kapitalanlagengesetzbuches unterliegen, wurde deutlich, dass insbesondere die Rolle und die Bedeutung der Immobilienaktiengesellschaften nicht korrekt abgebildet werden konnte, da die Daten hierzu fehlten.

Der ZIA setzt im Rahmen seiner Markttransparenzinitiative hier an und hat bereits im Jahr 2013 mit der Erhebung von Daten begonnen. Die Studie zum Ende 2014 bestätigt das im Vorjahr prognostizierte sehr starke Wachstum des börsennotierten Sektors. Bezogen auf das investierte Immobilienvermögen in Deutschland hat diese Anlageform inzwischen eine hohe Bedeutung. Die letzte Studie zeigte, dass die Rolle für den deutschen Immobilienmarkt im Vergleich zu den anderen indirekten Vehikeln wie geschlossene und offene Immobilienfonds in der Vergangenheit stärker wurde, denn das Immobilienvermögen von Immobilienaktiengesellschaften betrug bereits ca. 80 Prozent der geschlossenen und offenen Immobilienfonds. Insbesondere für den Wohnimmobilienmarkt spielt der börsennotierte Sektor eine viel größere Rolle als Fonds.

In der aktuellen Studie von Barkow Consulting und ZIA konnte an diese Erkenntnisse angeknüpft und dargestellt werden, dass sich nicht nur die Marktkapitalisierung (hier gemessen am Free Float) mehr als verdoppelte (von 10,1 Milliarden Euro im Juni 2013 auf 21,8 Milliarden Euro im August 2014). Auch das Immobilienvermögen der betrachteten Unternehmen wuchs weiter um immerhin 13 Prozent auf nunmehr 68 Milliarden Euro.

Zudem konnte auch die Stellung des deutschen gelisteten Sektors innerhalb Europas verbessert und zum Beispiel der Abstand zu den Niederlanden deutlich verkürzt werden.

In der diesjährigen Studie konnte auch nochmals die Einzigartigkeit des Sektors auch im Vergleich zum DAX belegt werden, denn im Immobiliensektor vereinen sich auf die Top 15 Investoren 31 Prozent des Free Float, beim DAX gerade einmal 10 Prozent.

Zudem stammen lediglich 10 Prozent der Investoren der Immobilienaktiengesellschaften aus Deutschland. Hier müssen die Bemühungen um das Interesse der deutschen institutionellen Investoren ansetzen.

Ob hingegen der Wachstumstrend des Sektors auch in 2015 anhalten wird, hängt nicht nur von der Investorenstruktur ab, sondern wird maßgeblich auch von der weiteren Entwicklung des Gewerbesegments und der Verfassung der IPO-Märkte beeinflusst.

Fachkonferenz Immobilienaktie

Die diesjährige Fachkonferenz trug deshalb auch den Titel „German Real Estate Stocks: Continued Growth or Hitting Resistance?“ und fand unter Beteiligung von insgesamt 13 Immobilienaktiengesellschaften statt. In mit internationalen Investoren und Analysten besetzten Paneldiskussionen, Präsentationen und Kurzvorträgen wurde u.a. beleuchtet, wie es um die Corporate Governance in Deutschland steht und welche Besonderheiten es gibt, welche makroökonomischen Wachstumsimpulse zu erwarten sind oder warum ausländische Immobilienaktiengesellschaften deutsche Immobilien kaufen, sich aber nicht in Deutschland listen lassen.

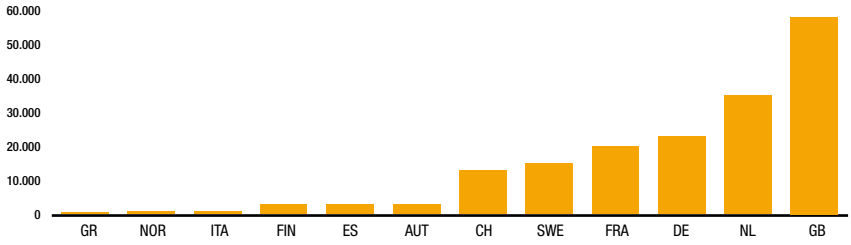
Austausch in der Plattform

Die Plattform entwickelte sich zudem als eine willkommene Möglichkeit des Austausches zwischen den CFOs, z.B. zum Umgang mit dem Wunsch der internationalen Investoren, auch mit den Aufsichtsräten ins Gespräch zu kommen. Es wurde deutlich, dass hier eine gemeinsame Argumentationslinie von Nöten ist.

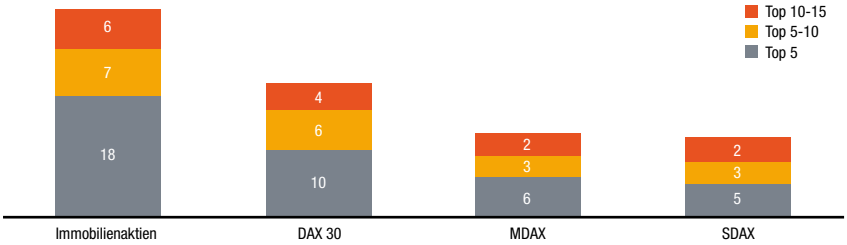
Es hat sich auf jeden Fall ausgezahlt, dass die Immobilienaktiengesellschaften mit einer Stimme sprechen. Dies zeigte sich auch bei der erfolgreichen Argumentation gegenüber der Bafin, dass Immobilienaktiengesellschaften nicht per se Investmentvermögen im Sinne des KAGB sind. Deshalb wird der Fachaustausch auch in diesem Jahr von Interesse für den Sektor sein.

Alexander Dexne ist CFO der alstria office REIT-AG sowie Vorsitzender der ZIA-Plattform Immobilienaktien.

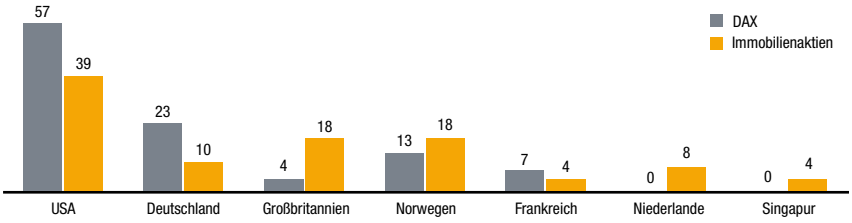
Marktkapitalisierung (Free Float) nach Ländern, EPRA-Mitglieder, in Mio. Euro



Investorenkonzentration Immobilienaktien vs. DAX, in %



Investoren Immobilienaktien vs. DAX, nach Ländern, in %



Quelle: ZIA, Barkow Consulting

Marcel Abel | ZIA-Plattform Gewerbeimmobilienmakler

Qualitätsstandards für Gewerbeimmobilienmakler

Vertrauen, Kundenzufriedenheit und positives Image

Im Jahr 2014 ist beim Zentralen Immobilien Ausschuss eine neue Plattform ins Leben gerufen worden. Sie dient vor allem dem Austausch von Maklern für Gewerbeimmobilien über aktuelle Entwicklungen im Maklerrecht. Darüber hinaus stehen die Vertiefung eines „Wir-Gefühls", die Entwicklung verbindlicher Standards für den Makler sowie die Erarbeitung eines Selbstverständnisses des Gewerbeimmobilienmaklers auf der Agenda.

Die Maklerbranche sah sich seit Ende des Jahres 2013 sowie im gesamten Jahr 2014 im Rahmen des sogenannten Bestellerprinzips vermehrt Angriffen ausgesetzt. In breiter Öffentlichkeit wurde zunehmend darüber diskutiert, ob die Dienstleistung des Maklers tatsächlich einen echten Mehrwert habe, insbesondere für den Wohnungssuchenden in Ballungsgebieten. Schnell kam es in der breit angelegten und undifferenziert geführten Diskussion zu einer Vermischung der unterschiedlichen Tätigkeitsfelder des Maklers. Die Makler von Kauf- und Gewerbeimmobilien wurden mit den Vermittlern von Wohnraum in einen Topf geworfen und sahen sich überzogener und unsachlicher Kritik ausgesetzt.

Es wurde offenkundig, dass der überwiegende Teil der Bevölkerung ein vollkommen falsches und verzerrtes Bild vom Beruf des Maklers hat. Die Wertschätzung gegenüber dem Maklerberuf mithin der gesamten Branche war durch einige schwarze Schafe stark abgesunken. In der öffentlichen Wahrnehmung entstand der Eindruck, dass ein Makler per se nicht seriös und gewissenhaft arbeite und grundsätzlich über keinerlei Fachkompetenz verfüge.

Dieses Zerrbild der Realität wurde durch die Veröffentlichung von besonders negativen Beispielen in der Presse weiter verstärkt. Die Einführung des Bestellerprinzips in der Wohnraumvermittlung wurde daher als Chance wahrgenommen, diesem Zerrbild durch Fakten entgegenzutreten. Die Öffentlichkeit verkennt, dass der Beruf des Maklers äußerst vielschichtig und komplex ist. Ein Makler, der seinen Beruf erfolgreich und langfristig ausüben möchte, wird seine Kunden davon überzeugen müssen, dass die von ihm erbrachte Dienstleistung einen Mehrwert aufweist. Dies gelingt nur, wenn der Kunde Vertrauen in die fachliche Eignung seines Maklers hat und ihn als Immobilienprofi sieht. Ohne jegliches immobilienwirtschaftliches Wissen kann kein Makler wettbewerbsfähig sein und am Markt langfristig überleben. Dennoch hält sich dieser Mythos äußerst hartnäckig und wird gerne durch die Medien als vermeintlich vertrautes Klischee bedient.

Im Rahmen der Plattformarbeit sind daher Möglichkeiten diskutiert worden, die eine Versachlichung der Diskussion und die Schaffung von transparenten Qualitätsstandards der Maklerbranche zum Ziel haben. Der Umstand, dass derzeit die Hauptvoraussetzung der Maklertätigkeit einzig und allein die Zuverlässigkeit des Gewerbetreibenden ist, verdeutlicht, dass Handlungsbedarf besteht. Die Einführung eines verbindlichen Qualitätsstandards stellt daher ein geeignetes Mittel dar, den Ruf der Branche in der öffentlichen Wahrnehmung insgesamt zu verbessern und gleichzeitig wirksam gegen die schwarzen Schafe vorzugehen.

Die Begleitung des sich abzeichnenden Gesetzgebungsverfahrens und die Entwicklung eigener Ideen für die notwen-

digen Qualitätsstandards von Maklern wird daher eine der Hauptaufgaben der Plattform im Jahr 2015 sein.

Hierbei kann besonders betont werden, dass der Gewerbeimmobilienmakler bereits heute, ohne gesetzliche Verpflichtung, Qualitätsstandards erfüllt, die weit über den geplanten Mindeststandards liegen und dass der Gewerbeimmobilienmakler daher nicht mit dem klassischen Makler aus den Medien in einen Topf geworfen werden kann. Die besondere Qualität der Beratung durch Gewerbeimmobilienmakler ist ein gutes Beispiel dafür, dass die fachliche Kompetenz des Maklers, ebenso wie auch in allen anderen Branchen, zum erfolgreichen Geschäftsbetrieb beiträgt. Das dient dem Ansehen der Branche und bringt vor allem zufriedene Kunden hervor, die die erbrachte Dienstleistung zu schätzen wissen.

Wir werden daher auch im Jahr 2015 die geplanten Gesetzgebungsinitiativen intensiv beobachten und uns dafür einsetzen, dass der Gewerbeimmobilienmakler, der bereits zum jetzigen Zeitpunkt ein kompetenter und zuverlässiger Partner des Immobiliensuchenden ist, stärker als positives Beispiel für die gesamte Maklerbranche in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird.

Marcel Abel ist Geschäftsführer und Regional Manager Düsseldorf der Jones Lang LaSalle GmbH sowie Vorsitzender der ZIA-Plattform Gewerbeimmobilienmakler.

Thomas Zinnöcker | ZIA-Nachhaltigkeitsrat

Nachhaltige Unternehmensführung ist Erfolgsvoraussetzung

Bericht aus dem ZIA-Nachhaltigkeitsrat

Im Jahr 2014 wurde unter Nutzung der mittlerweile vergriffenen, dritten überarbeiteten und ergänzten Auflage des ZIA-Nachhaltigkeitsleitfadens „Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft – Kodex, Compliance und Berichte" der themenspezifische Dialog mit der Politik intensiviert. Der ZIA und seine Mitgliedsunternehmen erkennen ihre gesellschaftliche Verantwortung an und füllen diese zunehmend aus. Daher wurden neben der inhaltlichen Arbeit auch die strukturellen Grundlagen des ZIA-Nachhaltigkeitsrates zur Weiterentwicklung des Themenbereichs angepasst.

Zunächst hat sich der ZIA-Nachhaltigkeitsrat intensiv mit den Themen „Nachhaltige Unternehmensführung" sowie „Nachhaltigkeits-Benchmarking" beschäftigt und Anfang 2015 das Buch „Nachhaltige Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft" vorgelegt. Hier gilt mein Dank dem gesamten Autorenteam und allen Projektpartnern, die zu einem erfolgreichen Gelingen des Projektes beigetragen haben! Ob ihrer herausragenden Bedeutung für die Branche werden „Nachhaltige Unternehmensführung" und „Nachhaltigkeits-Benchmarking" in diesem Geschäftsbericht nicht hier, sondern in zusätzlichen Beiträgen vertiefend dargestellt.

Der ZIA-Nachhaltigkeitsrat hat 2014 ferner den Dialog mit der Bundespolitik intensiviert. Neben bilateralen Gesprächen wurde auch ausführlich und mehrfach mit den Koalitionsabgeordneten des Parlamentarischen Beirates für Nachhaltige Entwicklung des Bundestages (PBNE) diskutiert. Dabei konnten wir unsere diversen Aktivitäten vorstellen und uns über die Ziele und die Arbeit des Beirates und mögliche gemeinsame Projekte austauschen. Hohes Interesse bestand auch hier an den Themen „Nachhaltige Unternehmensführung" und „Energetisches Benchmarking". In dem offenen und intensiven Gespräch wurde deutlich, wie wichtig das Nachhaltigkeitsengagement des ZIA auch aus Sicht der Politik ist und dass Gewerbeimmobilien und deren nachhaltige Entwicklung künftig eine noch stärkere Rolle spielen werden. Ebenso wurde thematisiert, wie das Lieferkettenmanagement und der Anspruch an nachhaltiges Bauen bzw. Sanieren mit dem Wunsch nach bezahlbarem Bauen und Wohnen in Einklang gebracht werden kann. Hierzu soll der Dialog nach Vorlage der Ergebnisse der Kommission für nachhaltiges und kostenbewusstes Bauen des BMUB in diesem Jahr weitergeführt werden.

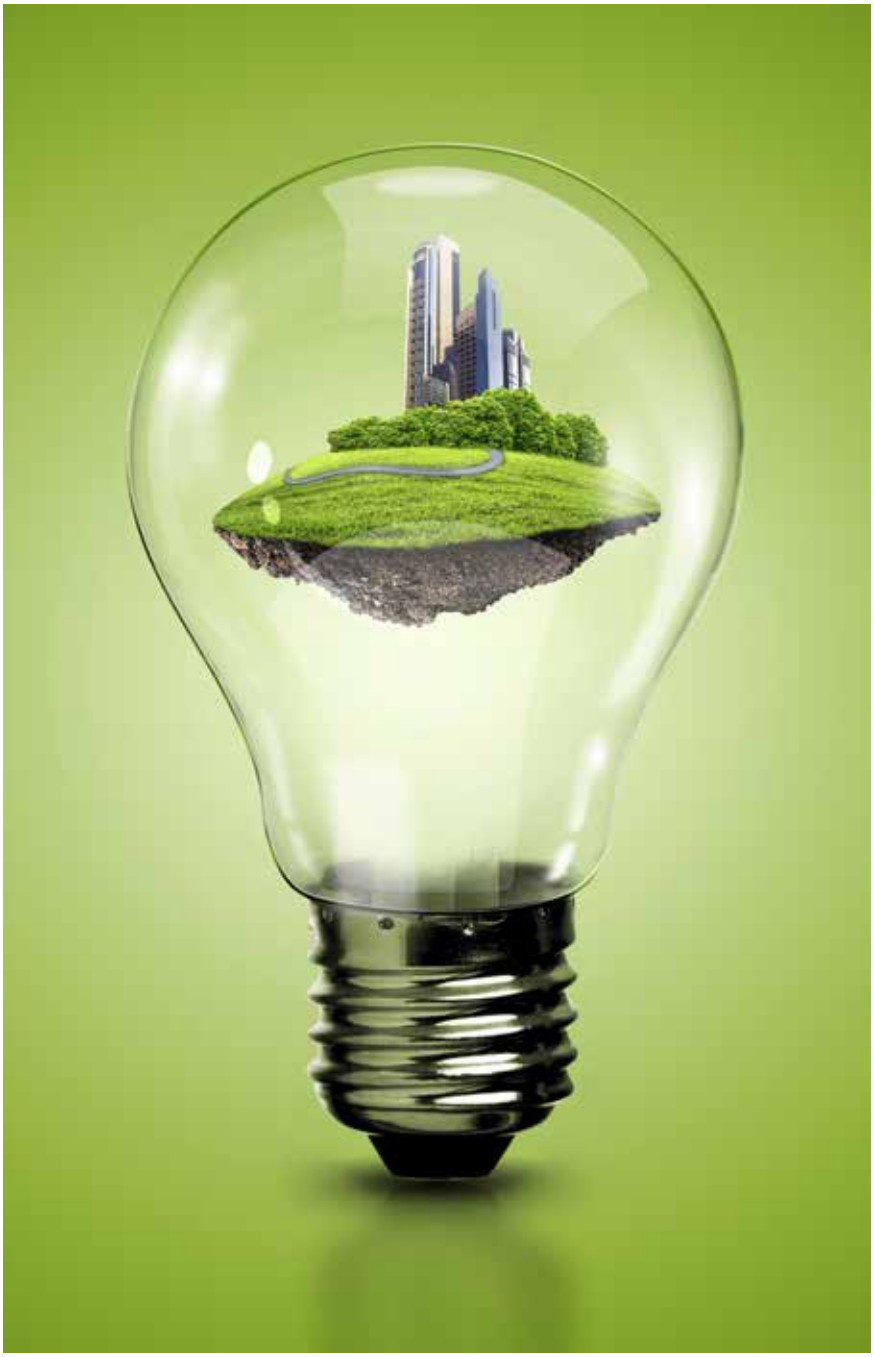
Inzwischen hat der ZIA-Nachhaltigkeitsrat nach den ersten Jahren seiner erfolgreichen Arbeit seine Struktur evaluiert und dem ZIA-Vorstand eine neue Zusammensetzung der Ratsmitglieder vorgeschlagen. Der ZIA wird künftig im Themenfeld CSR/Nachhaltigkeit noch enger mit der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. (ICG) zusammenarbeiten, um sich thematisch noch breiter aufzustellen und nahezu alle Themenbereiche der drei klassischen Nachhaltigkeitssäulen Ökonomie, Ökologie und Soziales abzudecken.

Auch einige von der ICG vorgeschlagene und vom ZIA neu berufene Mitglieder des ZIA-Nachhaltigkeitsrates spiegeln diese enge Kooperation wider. Bei Vorschlag und Berufung ist es gelungen, den Rat breit aufzustellen und die gesamte Wertschöpfungskette der Immobilienwirtschaft abzubilden. Künf-

tig wird jedes Ratsmitglied ein bis zwei Themen als Schwerpunkt betreuen. Unterschiedliche Mitgliedschaften bei ZIA und ICG sind unproblematisch, eher wird es breite Überschneidungen geben, was der engeren Verzahnung bei der Arbeit zuträglich sein wird. Abschließend wird es zur Unterstützung der Arbeit des ZIA-Nachhaltigkeitsrates regelmäßige Abstimmungsrunden auf operativer Ebene zwischen ZIA und ICG geben.

Auf Basis der bearbeiteten Inhalte und der neuen Zusammensetzung wird sich der ZIA-Nachhaltigkeitsrat weiter für nachhaltige Unternehmensführung als Voraussetzung erfolgreicher unternehmerischer Arbeit einsetzen. Der ZIA-Nachhaltigkeitsrat wird auch 2015/2016 weitere Konkretisierungen einzelner Aspekte der Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft erarbeiten und die bestehenden Ansätze aktiv fortentwickeln. Hierzu werden u.a. eine weitere Neuauflage des bisherigen ZIA-Nachhaltigkeitsleitfadens als Buch und eine Überarbeitung des Themas „Green Leases“ gehören.

Thomas Zinnöcker ist CEO der GAGFAH GROUP und Vorsitzender des ZIA-Nachhaltigkeitsrates..



Thomas Zinnöcker | Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) e.V.

Von sozialem Engagement bis zu internationalen Leitlinien

Ethik, Transparenz, Professionalität und bessere Wettbewerbsbedingungen

Die Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) entfaltet aktuell eine Fülle von Aktivitäten, um werteorientierte Unternehmensführung weiter in der Branche zu verankern. Im vergangenen Jahr hat die ICG intensiv daran gearbeitet, die Themen Professionalität, Transparenz, Integrität und Nachhaltigkeit in der deutschen Immobilienbranche voranzutreiben.

Zum einen haben wir begonnen, unser Kodex- und Zertifizierungssystem weiterzuentwickeln. Wir orientieren uns hierbei an den aktuellen nationalen und internationalen Standards, die durch die EU, die Bundesregierung, das Institut der Wirtschaftsprüfer etc. vorgegeben werden. Ziel ist es, den Nutzen – insbesondere unserer Compliance-Zertifizierung – für die Branche weiter zu erhöhen. Mittlerweile wird die ICG-Zertifizierung sogar von ausländischen Investoren abgefragt, wie uns zertifizierte Mitglieder berichten.

Zum anderen beschäftigen wir uns intensiv mit Compliance-Themen. Ein gleichnamiger Arbeitskreis hat im Herbst eine bisher einzigartige und sehr nützliche Handreichung erstellt. Es handelt sich hierbei um eine Übersicht der Compliance-Risiken in der Immobilienwirtschaft, und zwar aufgefächert auf die verschiedenen Marktsegmente und den Lebenszyklus einer Immobilie. Die Übersicht zeigt anhand von Fallbeispielen auf, welche dolosen Handlungen vorkommen und wie diese verhindert werden können. Die Broschüre wurde auf der Expo Real 2014 vorgestellt und ist auf großes Interesse in der Branche gestoßen.

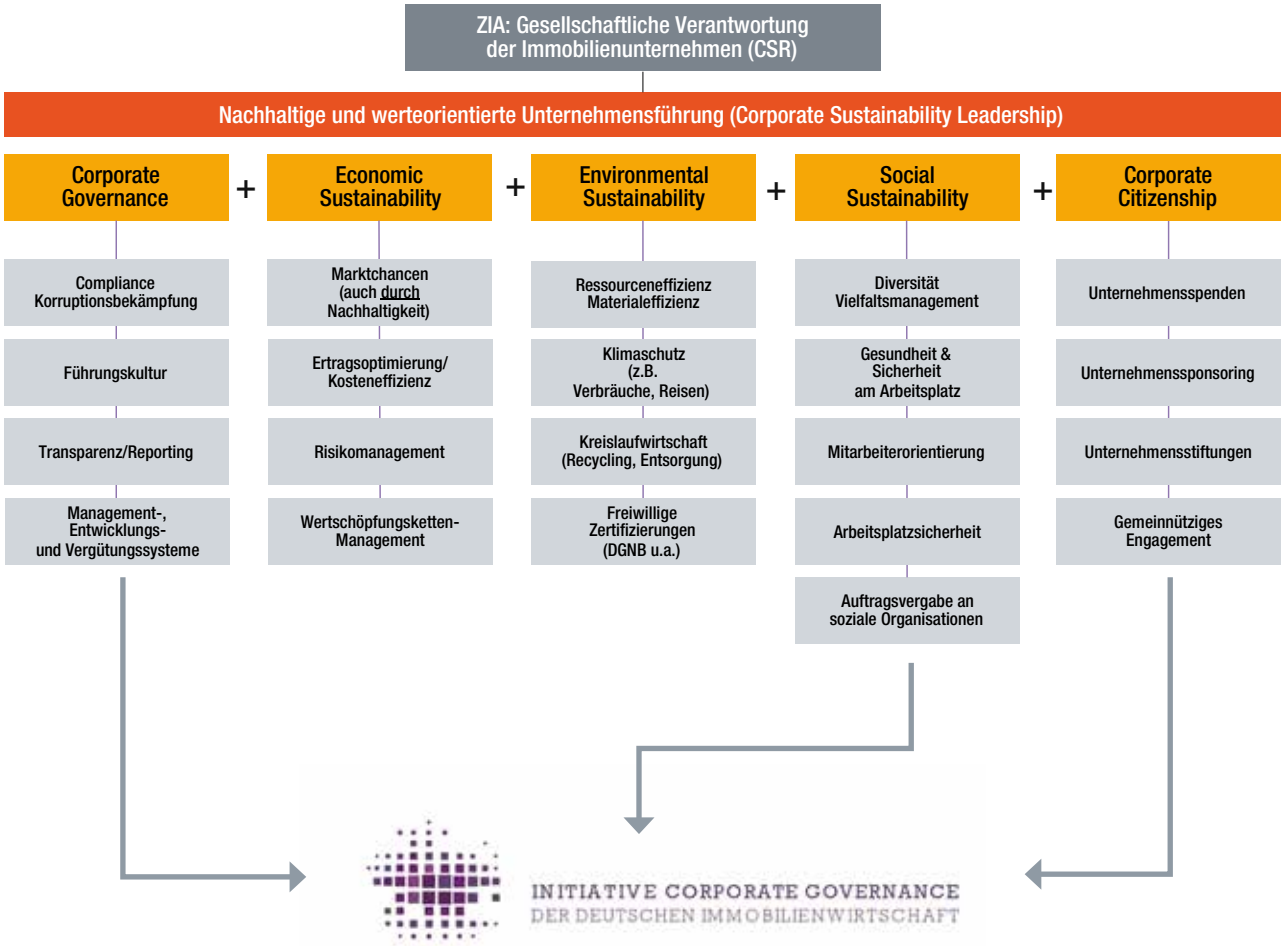
Ein weiterer Arbeitskreis widmet sich ebenfalls dem Thema Vorsorge, und zwar der „Risikoanalyse und Krisenprävention“. Hierbei geht es darum, Unternehmensführern Absicherungsstrategien an die Hand zu geben, die durch verschiedene Szenarien wie Zinsveränderungen nötig werden können.

Professionelles und ethisches Verhalten wollen wir auch bereits im Denken der Studierenden verankern. Hierfür entwickelt eine Gruppe von Hochschullehrern aktuell unter dem Dach der ICG ein Corporate Governance-Curriculum, welches in der Grundausbildung immobilienwirtschaftlicher Studiengänge verwendet werden soll. Ein Schwerpunkt unserer Arbeit ist seit einigen Jahren außerdem die Umsetzung einer werteorientierten Unternehmensführung.

Hierfür arbeiten wir an Themen wie der Aus- und Weiterbildung von Aufsichtsräten. Die „ICG Real Estate Board Academy“ hat (in Kooperation mit Heidrick & Struggles und in Zusammenarbeit mit Clifford Chance und Deloitte) in bisher vier Durchgängen bereits rund 70 Top-Immobilien-Führungskräfte und Aufsichtsräte geschult. Im Oktober wird das erfolgreiche Seminar „Operational Excellence“ zum fünften Mal stattfinden. Die Aufbauveranstaltung „Advanced Skills“ planen wir für den Winter dieses Jahres. Zielgruppe dieses Seminars sind erfahrene Aufsichtsräte der Branche. Des Weiteren beschäftigen wir uns aktuell mit der Förderung von Frauen („Women on Boards“). Die ICG engagiert sich dafür, die Anzahl von Frauen in Aufsichts-/Beiräten und Geschäftsführungs-/Vorstandsgremien in der deutschen Immobilienwirtschaft deutlich erhöhen.

Ein weiterer Schwerpunkt im Bereich werteorientierter Unternehmensführung sind nachhaltige Management- und

ZIA-Struktur „Corporate Social Responsibility" (CSR)



Kompensationssysteme. Hier befasst sich die ICG mit dem Aufbau entsprechender Systeme. Das derzeit größte Projekt der ICG in diesem Zusammenhang ist die „CSR-Initiative". Mit den ökologischen und ökonomischen Umsetzungsprogrammen von Nachhaltigkeit beschäftigen sich die ICG und der ZIA bereits seit Jahren aktiv. Beide Verbände haben in diesem Zusammenhang ihre Verantwortlichkeiten neu geordnet, wie die Grafik zeigt.

Nun wollen wir den Bereich der sozialen/gesellschaftlichen Verantwortung von

Unternehmen (CSR im engeren Sinne) und dessen Nutzen operationalisieren.

Ziel der „CSR-Initiative“ ist die Erarbeitung eines Programmes, das die Bedeutung von nachhaltiger Unternehmensführung mit dem Fokus auf sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung (unter Einbindung der eigenen Mitarbeiter) herausarbeitet und hierdurch die Bereitschaft zu einem spezifischen Engagement der Immobilienunternehmen signifikant erhöht. Hierfür wollen wir den Nutzen für die Immobilienbranche, die Unternehmen und die Gesellschaft klar herausarbeiten und konkrete Handlungsempfehlungen zur Verfügung stellen. Die Finanzierung des Projekts erfolgt in Form von Sponsoring durch führende Unternehmen der Branche.

Die geplanten Maßnahmen der „CSR-Initiative“ umfassen eine Analyse der Ist-Situation, konkrete Handlungsempfehlungen, eine Kommunikationsstrategie sowie eine Wissens- und Kontaktplattform.

Auch international hat sich die ICG erfolgreich als Ansprechpartnerin für Corporate Goverance- und Ethikthemen in der Immobilienwirtschaft positioniert.

Wir arbeiten, gemeinsam mit aktuell über 40 Verbänden und Organisationen der Branche weltweit, an einem internationalen Regelwerk. Das Projekt „International Ethics Standard“ wurde von der UNO initiiert. Ziel ist es, innerhalb eines Jahres einen ersten Entwurf für einen einheitlichen ethischen Standard für die Immobilienbranche weltweit zu entwickeln und diesen im Folgenden über die beteiligten Organisationen zu implementieren. Die ICG wird sich auch in Zukunft weiterhin dafür einsetzen, die deutsche Immobilienwirtschaft gemeinsam mit dem ZIA kontinuierlich zu professionalisieren und nicht zuletzt dadurch die Zukunftsfähigkeit der Branche und ihrer Unternehmen zu sichern.

Thomas Zinnöcker ist CEO der GAGFAH GROUP und Vorsitzender des Vorstandes der Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V. (ICG).

Dr. Thomas Beyerle | Dr. Peter Mösle
ZIA-Arbeitsgruppe Nachhaltigkeitsbenchmarking

Nachhaltigkeitsbenchmarking

Wer, was und wie wird da verglichen?

Ein Nachhaltigkeitsreporting berichtet über die Qualitäten eines Unternehmens in Ökonomie, Ökologie und Soziales und gibt dadurch Auskunft über dessen Zukunftsfähigkeit in diesen drei Nachhaltigkeitsdimensionen. Der Klimawandel und der demografische Wandel sind gesamtgesellschaftliche Megatrends, die sich auf die Chancen und Risiken für Unternehmen der Immobilienwirtschaft auswirken. Ein einheitliches Nachhaltigkeitsreporting ist auch in der Immobilienwirtschaft die Voraussetzung für Nachhaltigkeitsbenchmarking. Die Vorteile sind mehr Transparenz und Wettbewerb, eine erheblich bessere Überwachung und Beurteilung der Verbrauchswerte, eine umfassendere Information von Eigentümern und Nutzern sowie die Reduzierung von Kosten.

Dienten die ersten Jahre in der heutigen ZIA-Arbeitsgruppe „Nachhaltigkeitsbenchmarking“, vormals Nachhaltigkeit, denn auch im Schwerpunkt der Definition der Key Performance Indikatoren und der operativen Erfassung von Daten, setzt aktuell die Umsetzung und die vergleichende Analyse der Ergebnisse und Prozesse anhand der Bezugsgrößen ein. Benchmarking wird hier begriffen als Weiterentwicklung des singulären Erfassens von Daten auf der Objekt-ebene. Eingebettet ist dieser Prozess freilich in bereits vorliegende Modelle bzw. Initiativen wie GRESB, GRA, CDP (Carbon Disclosure Project) sowie in die Leitlinien von UN, PRI und GRI. Nachhaltigkeit wird messbar und damit auch vergleichbar – mit der Folge, dass der Wettbewerb sich dramatisch dynamisieren wird und „Branchenbeste“ und „Branchenletzte“ nach einheitlichen Maßstäben bewertbar sind.

Wirtschaftliche Implikationen der Benchmarkingkultur

Der Assetklasse Immobilie wird durch das Nachhaltigkeitsbenchmarking ein hohes Potenzial zur Umsetzung von nachhaltigen Themen und Beisteuerung zu einer geringeren Umweltbelastung beigemessen. Nachhaltig konzipierte und bewirtschaftete Immobilien eignen sich grundsätzlich hinsichtlich größerer Sicherheiten für die Investoren als nachhaltige Anlageprodukte. Dies resultiert sich aus präventiven Maßnahmen zur Erfüllung künftiger Umweltvorschriften und steigender Mieteransprüche. Jedoch besteht derzeit ein Mangel an Übersichtlichkeit und Glaubwürdigkeit für Investoren und ist ein deutliches Indiz für eine noch zu geringe Transparenz am Markt, durch die Investmentanalysen und Entscheidungsprozesse erschwert werden. Auch der Track-Record als weiterer Faktor für Transparenz zählt dazu. Aufgrund des jüngeren Ursprungs nachhaltiger Immobilienanlageprodukte kann der Track-Record nicht in seinem eigentlichen Ausmaß in die Analyse mit einbezogen werden. Es fehlen schlicht die langfristigen Erfahrungen über derartige Anlageprodukte.

Institutionelle Investoren wie Versicherungen, Pensionskassen und Kreditinstitute strukturieren bereits heute ihre Immobilienportfolios um. Künftig soll ein größerer Anteil an nachhaltigen Immobilien ihre Portfolios füllen. Der Markt bietet zudem ein großes Potenzial für das Emittieren von nachhaltigen Immobilien-anlageprodukten. Ein entscheidender Grund dafür ist, dass viele Bestandsobjekte ein entsprechendes Optimierungspotenzial aufweisen. Zudem befindet sich ein Großteil der Bestandsobjekte in exponierten Lagen. Bei Immobilien mit Optimierungspotenzial wird allerdings die Nachfrage nach Core-Immobilien und damit verbundenen

Die drei Ebenen des Nachhaltigkeitsmanagements

	EBENEN DES NACHHALTIGKEITSMANAGEMENTS		
ASPEKT	**PORTFOLIO**	**GEBÄUDE**	**ELEMENT/ANLAGE**
Nachhaltigkeits-kriterien	• Key Performance Indicators (KPIs) • Unternehmens Reporting (GRI, ...)	• Green Building Zertifizierungs-systeme (DGNB, BREEAM, LEED) • Unternehmenseigene Bewer-tungs-systeme/-kataloge	individuelle technische Qualität
Zielsetzung	Identifikation guter/schlechter Performer	ganzheitliche Objektbewertung	Analyse und Verbesserungs-maßnahmen
Strategie	übergeordnet (Portfolio, Fonds)	objektbezogen	
Benchmarking	International und/oder marktbezogen	marktbezogen und/oder objektbezogen	objektbezogen
	Steigerung von Transparenz und Wissen Verbesserung der Gebäudestrategie		

geringen Risiken bei der Anlagestrategie von nachhaltigen Investments nicht hinreichend bedient. Sind derartige Projektentwicklungen abgeschlossen und sichere Erträge durch langfristige Mietverträge mit bonitätsstarken Mietern unterzeichnet, entspricht dieses wiederum den Interessen der institutionellen Investoren. Vor diesem Hintergrund sind die wenigen „nachhaltigen Neubauobjekte“ zwar vergleichbar, bilden aber eine kleine Anlageklasse für sich. Damit wird berechtigt kritisiert, dass sich diese vom Gesamtmarkt mehr oder weniger entfernt haben.

Der größte Wertstiftungsbeitrag für nachhaltige Immobilienanlageprodukte ergibt sich deshalb auf der Objektebene und im Benchmarkingprozess der Bestandsimmobilien. Auf dieser können die größten Optimierungen durchgeführt werden, die sich auf die Ebene des Immobilienanlageproduktes auswirken, in Form einer geringeren Volatilität und gesteigerten Rendite. Was jedoch die Investoren neben dem Mangel an geeigneten Immobilien und der Information über deren Nachhaltigkeit am stärksten an einer Investition hindert, ist – noch –

die mangelhafte Transparenz am Markt zur Erkennung von nachhaltigen Immobilienanlageprodukten und die Erfolgsmessung mangels Vergleichbarkeit. Diese Lücke wird durch das ZIA Projekt Nachhaltigkeitsbenchmarking gleichwohl geschlossen.

Stand der Arbeiten – was und wie wird da verglichen?

Es gibt drei Ebenen des Nachhaltigkeitsmanagements von Bestandsimmobilien: Portfolio-, Gebäude sowie Element- und Anlagenebene. Jede Ebene besitzt hierbei eigene Zielsetzungen und Anforderungen an zu integrierende Prozesse, Werkzeuge und Benchmarks. Ziel der Arbeitsgruppe ist es, die Grundlagen auf Basis der Portfolioebene für ein Benchmarking zu erarbeiten.

Basis der Nachhaltigkeitsmessung – die KPIs

Für die Anwendung von Immobilienportfolios empfiehlt es sich, die aus den verschiedenen Aktivitäten entstehende Schnittmenge an Indikatoren als wünschenswerte, grundlegende Key Performance Indicators (KPIs) anzuwenden (Tabelle). Stand der Bearbeitung ist, dass die Indikatoren vereinbart sind und damit die Basis für die Erstellung von

Key Performance Indicators (KPIs)

WÄRMEENERGIEVERBRAUCH	**FOSSILE ENERGIE**
	Ölverbrauch für Heizung
	Erdgasverbrauch für Heizung
	Kohle für Wärmeerzeugung
	Stromverbrauch für Wärmepumpe, Marktmix
	Stromverbrauch für Stromheizung, Marktmix
	Fernwärmeverbrauch für Heizung
	ERNEUERBARE ENERGIE
	Stromverbrauch für Wärmepumpe, zertifizierter Grünstrom
	Stromverbrauch für Stromheizung, zertifizierter Grünstrom
	Stromverbrauch für Wärmepumpe, an selbsterzeugtem Strom (PV)
	Stromverbrauch für Stromheizung, an selbsterzeugtem Strom
	Wärme aus Solarthermie
	Holzpelletsverbrauch für Heizung
	Holzhackschnitzelverbrauch für Heizung
STROMVERBRAUCH	Gesamtverbrauch Gebäude
	FOSSILE ENERGIE
	Allgemeinstrom, Marktmix (ohne Sonderverbraucher)
	ERNEUERBARE ENERGIE
	Allgemeinstrom, zertifizierter Grünstrom (ohne Sonderverbraucher)
	Allgemeinstrom, Photovoltaik + Windkraft (ohne Sonderverbraucher)
	ggf. noch eigen erzeugten KWK Strom/Wärme mit aufnehmen
	SONSTIGES
	Erfassung ob Kühlung vorhanden
WASSERVERBRAUCH	Trinkwasserverbrauch
	Trinkwasserverbrauch Sonderverbraucher (z.B. Kantine)
	Verbrauch Grund- und Oberflächenwasser
	Verbrauch Regenwasser
ABFALLVERBRAUCH	Verwertung/Recycling
	Deponie
	Verbrennung
	ohne Angabe zur Verwertung

Benchmarks bilden. Bei der Einführung von Indikatoren auf der Portfolioebene zu beachten, dass die Datenerhebung und -bereitstellung hierfür auch im Rahmen von mehreren Hunderten von Gebäuden wirtschaftlich durchführbar und praktisch umsetzbar ist.

Je nach Art der Bestandsgebäude kann es dabei zu Problemen können, für die u.U. erst im Rahmen einer mehrjährigen Umstellungsphase Lösungen gefunden werden können. Aus diesem Grunde ist es notwendig, dass die vereinbarten Indikatoren langfristig verwendet werden.

Grundlagen des Benchmarkings – die Datenbereinigung

Nach EN 15643/1 (Nachhaltigkeit von Bauwerken) ist eine Bewertung zwischen Gebäuden u.a. nur dann sinnvoll, wenn es sich um denselben Nutzungstyp, dieselben klimatischen Bedingungen und denselben Markt handelt. Damit wäre ein Vergleich von bestehenden Immobilien streng genommen nicht möglich. Um ein Benchmarking von Gebäuden auf Basis der KPIs dennoch einführen zu können, müssen die gemessenen Daten und Randbedingungen auf ein möglichst einheitliches Maß bereinigt werden (Abbildung). Dabei sind folgende Parameter

Prinzip zur Bildung von Benchmarks

für die Einteilung in die entsprechende Gebäudekategorie und für die Messwertbereinigung zu beachten.

Einteilung der Kategorie:

- Nutzungstyp
- Marktsegment/Standort
- optional: Gebäudegröße

Bereinigung der Messwerte („Normalisierung“):

- Klima
- Leerstandsrate
- Betriebs- und Nutzungszeit
- Personen und Nutzungsausstattung
- Sonderverbraucher

Stand der Bearbeitung ist die Abstimmung mit den am Markt befindlichen Plattformen und Organisationen, die Verbrauchsdaten für Gebäude weltweit zur Verfügung stellen. Derzeit laufen die Abstimmungen sowohl mit GRA, GRESB und Greenprint als auch auf der nationalen Ebene wie DGNB oder Scope Ratings.

Auf Basis der im Leitfaden der Nachhaltigkeitsmessung benannten Vorarbeiten hat sich die Arbeitsgruppe zum Ziel gesetzt, eine einheitliche Bereinigung für den Umgang mit den Verbrauchsdaten mit den Organisationen zu vereinbaren, um entsprechende Benchmarks über die Plattformen bereitstellen lassen zu können und langfristige Weiterentwicklungen der KPIs kontinuierlich zu überprüfen.

Dr. Thomas Beyerle ist Managing Director der Catella Property Valuation GmbH.

Dr. Peter Mösle ist Geschäftsführer und Partner der Drees & Sommer AG sowie Präsidiumsmitglied der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB).

Dr. Zsolt Sluitner | ZIA-Arbeitsgruppe Corporate Real Estate (CREM)

Umfangreiches und komplexes Aufgabenspektrum

Professionalisierung des Corporate Real Estate Management

Das Thema Corporate Real Estate ist nicht neu. Es ist sowohl in als auch außerhalb der Immobilienwirtschaft präsent. Allerdings ist der Werthebel, der sich durch ein effizientes und professionelles Corporate Real Estate Management CREM für die Unternehmen und für die deutsche Volkswirtschaft ergibt, nicht ausreichend bekannt. Zu diesem Ergebnis kommt das Gutachten „Volkswirtschaftliche Bedeutung von Corporate Real Estate in Deutschland", welches der ZIA 2014 zusammen mit der BASF, CoreNet Global, Eurocres und Siemens Real Estate herausgegeben hat.

Obwohl der Grad der Professionalisierung des Immobilienmanagements in Deutschland zugenommen hat, sind die Corporate Real Estate Abteilungen mit recht unterschiedlichen Kompetenzen und Entscheidungsbefugnissen ausgestattet.

Laut Gutachten sind erst in ca. der Hälfte der deutschen Großunternehmen und ca. einem Drittel der mittelständischen Unternehmen fortgeschrittene CREM Strukturen vorzufinden. Interessant erscheint dieses Ergebnis vor dem Hintergrund, dass gerade Unternehmen ohne ein immobilienwirtschaftliches Kerngeschäft – so genannte Corporates – zu den größten Bestandshaltern und Flächennachfragern in Deutschland gehören. Zu vermuten wäre, dass gerade in den Unternehmen, die große Liegenschaften zu verwalten haben, das CREM professionell aufgestellt und mit entsprechenden Entscheidungskompetenzen ausgestattet ist.

Branchenkodex Corporate Real Estate Management

Vor diesem Hintergrund hat der ZIA in einer gemeinsamen Initiative mit CoreNet Global, der BASF, der Bayer Real Estate, der Daimler Real Estate, der Deutschen Telekom und der Siemens Real Estate (SRE) den ersten Branchenkodex für das CREM in Deutschland entwickelt.

Der CREM-Kodex enthält 13 Grundsätze, die neue Standards etablieren und damit die Professionalisierung der CREM-Organisationen in den Unternehmen vorantreiben sollen. Den Kodex können sich einerseits CRE-Manager zu Nutzen machen, indem sie ihr unternehmerisches Handeln danach ausrichten und damit auf den Werthebel, der durch ein ganzheitliches Immobilienmanagement entsteht, aufmerksam machen. Anderseits verdeutlicht der Kodex der Property-Welt die Inhalte, Ziele und Bedarfe der Corporates.

Agenda für die Entwicklung des Corporate Real Estate Managements

Neben der Entwicklung des CREM-Kodex hat die ZIA-CREM-Arbeitsgruppe eine Agenda mit Handlungsfeldern aufgestellt, die die Weiterentwicklung des CREM zur Stärkung der Unternehmen und zur Weiterentwicklung der Immobilienwirtschaft als Ganzes ermöglichen sollen. Unter anderem besteht Handlungsbedarf hinsichtlich einer stärkeren Verankerung des Themas in der Politik, in den Medien, in den eigenen Unternehmen und in der Immobilienwirtschaft im Allgemeinen.

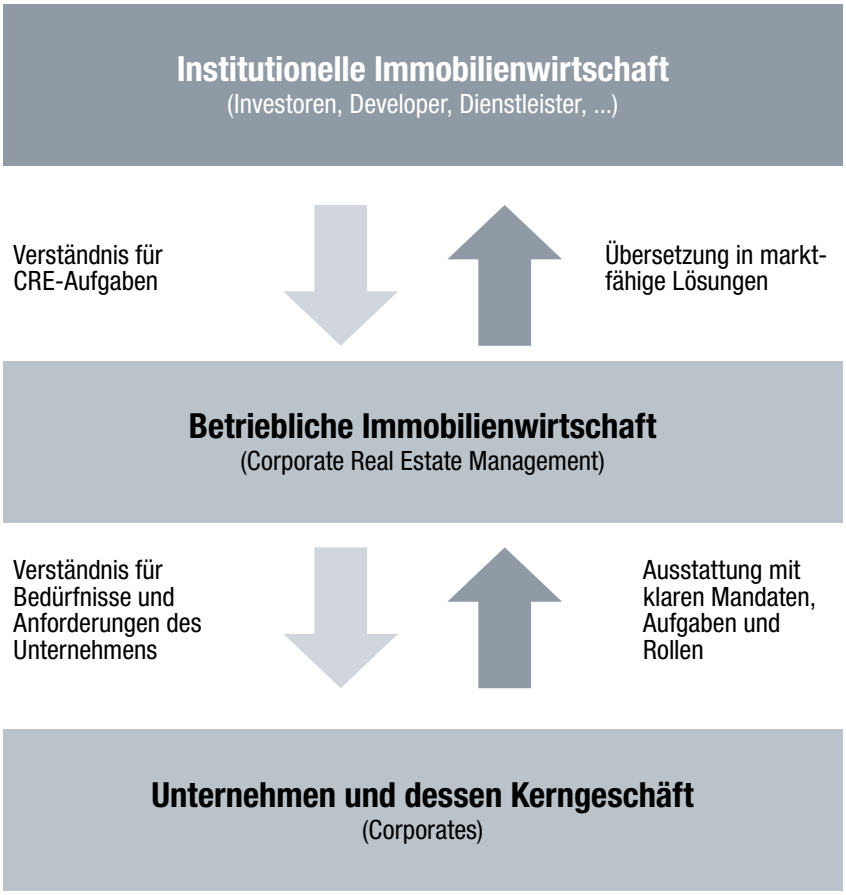
Voraussetzung dafür ist allerdings die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses der einzelnen Zusammenhänge und Schnittstellen zwischen dem Kerngeschäft eines Unternehmens (Corporate), der betrieblichen Immobilienwirtschaft (CREM) und der institutionellen Immobilienwirtschaft. Die Schnittstellen beeinflussen die Strate-

gie, die Organisationsform und oftmals auch das Zielsystem des Immobilienmanagements der Corporates. Umgekehrt kann ein auf Corporates ausgerichtetes, nachhaltiges Geschäftsmodell der Property-Welt nur in Kenntnis der Rahmenbedingungen der Corporates funktionieren. Nebenstehende Grafik verdeutlicht die Zusammenhänge.

Wichtig ist die Erhöhung der Attraktivität und Bekanntmachung des Berufsbildes des Corporate Real Estate Managers. Entgegen der allgemeinen Wahrnehmung gestaltet sich das Aufgabenspektrum viel umfangreicher und komplexer.

Dieses reicht von der operativen Steuerung und effizienten Verwaltung der Liegenschaften über das Asset- und Portfoliomanagement bis hin zur Planung der gesamten Immobilienstrategie. Trotz umfangreicher Verantwortungsbereiche, die Auswirkungen auf den Erfolg des Unternehmens haben, ist die Mandatierung des CREM in den einzelnen Unternehmen recht unterschiedlich. Eine klare Positionierung auf Augenhöhe mit der Konzernleitung würde die Attraktivität des Berufsbildes enorm steigern. In Zukunft sollen die Handlungsfelder mit konkreten Maßnahmen hinterlegt werden. Dabei gilt es zu beachten, dass die einzelnen Handlungsfelder eng miteinander verwoben sind und bei der Entwicklung von Maßnahmen diese immer im Zusammenhang zu sehen sind. Die Agenda und der Kodex stellen einen gemeinsamen Schritt in die richtige Richtung dar, um das Thema auf eine breite Basis zu stellen und für die (Fach)Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

CREM-Akteure und Wirkungszusammenhänge



Dr. Zsolt Sluitner ist CEO der Siemens Real Estate und Vorsitzender der ZIA-Arbeitsgruppe Corporate Real Estate Management (CREM).

Martin Rodeck | ZIA-Innovationsbeauftragter

Innovation in der Immobilienbranche

Wo stehen wir, wohin wollen wir, wie erreichen wir das?

Mehr als die Hälfte der Weltbevölkerung lebt und arbeitet in Städten, Tendenz steigend. Immobilien bilden die Grundlage der Stadt als Wirtschaftszentrum und Lebensraum und sollten daher in Funktionalität und Nachhaltigkeit nicht nur den aktuellen Forschungsstand abbilden, sondern künftige Bedarfe und Möglichkeiten antizipieren. Es ist Zeit, Innovation als Kernaufgabe der Projektentwicklung zu begreifen, sowohl auf der Produktebene als auch im Entwicklungsprozess. Die einzige Möglichkeit, neue Wege zu gehen, ist die, ausgetretene Pfade zu verlassen.

Bei Projektentwicklungen geht es heute um mehr, als nur Fläche bereitzustellen. Die Anforderungen an die Projektentwickler verändern sich radikal. Dies gilt für die Entwicklung von Wohnimmobilien und in besonderem Maße für die von Bürogebäuden. In diesem Sektor hat die Immobilie einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit des in ihr beheimateten Unternehmens und damit wirtschaftliche Relevanz. Die technische Ausstattung des Firmensitzes und der Arbeitsumgebung entscheiden über die Leistungen und spiegeln das Image und die Philosophie des Unternehmens wider – nach innen und außen. Innovative Immobilien können zudem Kosten reduzieren, Kommunikationswege optimieren und neue Innovationsprozesse in Gang setzen. Es hat somit erst in zweiter Linie mit persönlichem Idealismus zu tun, wenn sich Projektentwickler heute den Anspruch auf die Fahne schreiben, mit jedem Projekt höchste technologische Standards zu erreichen und den nachfolgenden Generationen ein grünes Erbe zu hinterlassen. Es ist vielmehr der Pfad, den die gesamte Branche früher oder später wird beschreiten müssen, um den Ansprüchen ihrer Kunden gerecht zu werden.

Gerade große, namhafte Unternehmen betrachten Nachhaltigkeit, Energieeffizienz und innovative „Workplace Solutions“ bei der Wahl ihres Firmensitzes längst nicht mehr als optionale Gadgets, sondern als Voraussetzung für gleichermaßen zeitgemäße wie zukunftsorientierte Arbeitsprozesse. Kurz: Produkt- und Serviceinnovationen wirken sich positiv auf das Absatzpotenzial aus. Schon heute die nachhaltigen, funktional optimierten Bürogebäude von morgen entwickeln. Die Bedeutung nachhaltiger, energieeffizienter oder gar energieneutraler Gebäude für das Ökosystem, in dem wir alle leben, ist heute allgemein bekannt. Lange Zeit jedoch galten derartige Innovationen vor allem als kompliziert und kostenaufwändig, mithin als negativer Renditefaktor. Doch das Gegenteil ist der Fall. Viele Unternehmen haben längst verstanden, dass die Energieerzeugung zum Heizen und Kühlen des Gebäudes, wenn sie über hauseigene Systeme wie integrierte Photovoltaik-Module, Blockheizkraftwerke oder thermische Grundwasserspeicher, geschieht, Kosten senkt. Gleiches gilt – um nur einige Beispiele zu nennen – für sensorgesteuerte Lüftungsanlagen, von Baubiologen speziell unter Nachhaltigkeitsaspekten zertifizierte Baumaterialien oder Systeme zur individuellen Steuerung von Licht und Temperatur in den Büros mittels Smartphones. Nicht nur große Firmen, auch junge Startups denken diese Perspektive heute oft von Anfang an mit, wenn sie sich für eine Bürofläche entscheiden.

So positiv es jedoch ist, dass das Wissen um diese Zusammenhänge sich auch bei den Projektentwicklern langsam durch-

setzt, so wenig darf vergessen werden, dass Nachhaltigkeitstechnologien nur einen Teil der Innovationsmöglichkeiten ausmachen und Innovation ein dynamischer Prozess ist. Heute fortschrittliche Maßnahmen können schon morgen veraltet sein. Die Immobilienbranche muss beginnen, sich selbst als Innovationsmotor und Katalysator für Smart-Technologies zu begreifen. Hierfür ist es von größter Bedeutung, dauerhafte kooperative Prozesse zu fördern, nicht nur innerhalb der Branche, sondern auch branchenübergreifend, etwa in festen Partnerschaften mit technologischen Unternehmen. Die Koppelung des jeweiligen Know-hows potenziert die Innovationskraft aller.

Projekt The Edge, Amsterdam, Innenansicht

Antizipation künftiger Bedarfe geht nur gemeinsam

Als Innovationsbeauftragter des ZIA sehe ich die in der Immobilienbranche tätigen Unternehmen als Partner in der Antizipation der Nutzeransprüche von morgen. Mit seiner Innovation-Task Force und seinem „Innovation Lab" wird der ZIA künftig den gemeinsamen Blick „über den Tellerrand" und somit in andere Branchen forcieren. Wie schon bei der Entwicklung des ZIA-Nachhaltigkeitskodex geht es darum, den Innovationsgedanken in die Branche zu implementieren und ihn intern wie extern zu leben. Dieser Anspruch reicht weit über die Produktebene hinaus. Die Branche muss sich vielmehr entlang der gesamten Wertschöpfungskette mit dem Thema auseinandersetzen. Das beginnt mit Augenfälligkeiten wie der Vereinheitlichung von Begrifflichkeiten und technischen Standards und reicht von Prozess- und Bauinnovationen, wie Building Information Modeling (BIM), Industrie 4.0 oder 3D-Druck, bis hin zur gemeinsamen Definition neuer Standards für die Ausstattung von Gebäuden und das Facility Management. Darüber hinaus können Prozessinnovationen zu einer flexibleren Leistungserstellung führen, die ihrerseits die Grundlage für diverse Produkt- und Serviceinnovationen ist.

Moderne Städte durch interdisziplinäre Zusammenarbeit

Um Innovationspotenziale optimal nutzbar zu machen, gilt es vor allem, die Immobilienmärkte transparenter zu gestalten. Für eine ganzheitliche Erneuerungsdynamik in der Immobilienwirtschaft ist das Zusammenspiel vieler Disziplinen und Marktakteure gefordert. Hierfür benötigen wir, neben einer intensiven Zusammenarbeit im ZIA sowie mit anderen Industrien, den Aufbau von kontinuierlich arbeitenden Wissensnetzwerken. In diesem Zusammenhang ist auch die Intensivierung der Vernetzung mit Universitäten und anderen Bildungseinrichtungen dringend angezeigt. Hierbei geht es nicht nur um den Gewinn neuer Erkenntnisse, sondern auch um deren Vermittlung durch die gezielte Ausbildung und Weiterbildung von Fachkräften. Diese wiederum werden benötigt, um auch künftig für alle Phasen im Lebenszyklus von Immobilien konsequent „Best practice"-Lösungen entwickeln und zur Anwendung bringen zu können. Dass diese bloße Erkenntnis für die traditionell eher innovationsarme Immobilienwirtschaft schon eine Innovation ist, belegt die Tatsache, dass Immobilienwirtschaftslehre erst seit 1990 als akademische Disziplin etabliert ist. Bis heute wird (im Gegensatz etwa zur Baubranche) der Innovationsprozess im Asset-Management und in der Projektentwicklung mehrheitlich intern absolviert, wie kürzlich eine Studie der International Real Estate Business School (IREBS) im Auftrag von Deloitte belegte.

Der Weg zur „Smart City"

Innovation ist ein asymptotischer Prozess. Ziele werden definiert und erreicht, um gleich darauf neue Ziele zu definieren. In unserer temporeichen digitalisierten Entwicklung erfolgt die Neudefinition oft sogar schon, bevor das vorherige Ziel flächendeckend umgesetzt werden konnte. Dem „Green Building" ist auf der Anspruchsebene längst das „Blue Building" gefolgt, und perspektivisch manifestiert sich die gemeinsame Anforderung an Stadt- und Projektentwickler inzwischen im Begriff der „Smart City". Das bedeutet, dass sich zu den drei vorrangigen Innovationskategorien für unsere Branche (Bau-, - Prozess- und Nutzungsinnovationen) auch stadtplanerische und infrastrukturelle Innovationskategorien gesellen, denen die Projektentwickler mittels Intensivierung ihres Networkings gerecht werden müssen, um den Erfolg ihrer Projekte sicherzustellen. Das betrifft zum einen den Bereich der besseren Integration von Wohn-, Arbeits-, Freizeit- und Versorgungsbereichen. Zum anderen betrifft es technologische Konzepte, wie die Optimierung von Informationszugängen und -wegen oder die Antizipation kommender Mobilitätsmodelle. In letzterem Fall etwa bietet es sich künftig an, die interne Energieerzeugung eines Bürogebäudes und den Energiebedarf für die E-Mobility der Mitarbeiter zusammen zu denken. Gleichzeitig beinhaltet die Zielvorgabe „Smart City" auch Engagement über den Neubausektor hinaus, etwa bei der innovativen Nachrüstung von Bestandsgebäuden.

Grundsätzlich gilt: Innovation kann immer erst dann fruchten, wenn man den größeren Zusammenhang und damit den allgemeinen Innovationsgrad der Gesellschaft in den Fokus nimmt. Für die Immobilienwirtschaft als einen der vielfältigsten und größten Wirtschaftszweige in allen Volkswirtschaften bedeutet dieser erweiterte Fokus gleichermaßen gesellschaftliche Verantwortung und neue wirtschaftliche Perspektiven.

Martin Rodeck ist Geschäftsführer der OVG Real Estate Deutschland und Innovationsbeauftragter des ZIA.

Bund Deutscher Architekten BDA

Der Wert der Planung

Bezahlbares Bauen darf nicht auf Kosten der Qualität gehen

„Bezahlbaren“ Wohnraum zu schaffen ist nicht nur in hochpreisigen Metropolenräumen wie München oder Frankfurt heute ganz oben auf der politischen Agenda, sondern auch in manchen der Gegenden, in denen der Immobilienmarkt bisher als entspannt galt. So steigen die Preise in der Hauptstadt Berlin zur Zeit um rund zehn Prozent – pro Jahr!

Bezahlbares Bauen ist also das Gebot der Stunde – da sind sich auch alle Akteure einig. Der BDA steht allerdings auf dem Standpunkt, dass Kosteneinsparung nicht zu Lasten der Qualität gehen darf. Ohne Architekturqualität sind Baukultur, Nachhaltigkeit und auch ökonomischer Erfolg nicht zu haben. Wo an der Planung gespart wird, entstehen schlecht nutzbare Grundrisse, öde Fassaden, unattraktive Städte, vielleicht sogar Angsträume – und damit nicht nur schlechte Bauten, sondern auch schlecht vermarktbare.

Architekturqualität erhält man durch die Beauftragung von freien Architekten, idealerweise hervorgegangen aus einem konkurrierenden Wettbewerbsverfahren, und durch faire Bezahlung der Architekten und Planer nach der bindenden Honorarordnung. Damit wird die Planung gleichsam „in Wert gesetzt“. Dass gute Planung eben kein Kostentreiber ist, beweisen die Verbände der Wohnungswirtschaft alle zwei Jahre wieder mit dem Deutschen Bauherrenpreis für den Wohnungsbau. Er steht unter dem Motto „Hohe Qualität – Tragbare Kosten“.

Wohnungsbaugesellschaften, Genossenschaften und auch Bauherrengemeinschaften werden hier in den alternierend ausgelobten Kategorien „Neubau“ und „Modernisierung“ ausgezeichnet. Möglich werden diese Auszeichnungen durch die engagierte Planung der beteiligten Architekten. Dabei fällt auf, dass neben großen und bekannten Büros vor allem auch kleinere und regional agierende Architekturbüros beim Bauherrenpreis ganz vorne mit dabei sind. Hohe Qualität kommt also nicht nur von den großen Namen und ist auch nicht teurer als lieblose Planung. Hohe Qualität ist der Schlüssel zu nachhaltigem Bauen und zu der damit verbundenen Schaffung von Mehrwert – für den Bauherren wie für die Gesellschaft insgesamt. Sie hat ihren Preis, aber sie ist es wert.

Bund Deutscher Architekten BDA

Bund Deutscher Architekten BDA

Der BDA wurde im Jahr 1903 als Vereinigung freiberuflich tätiger Architektinnen und Architekten gegründet, um die Qualität des Planens und Bauens in Verantwortung gegenüber der Gesellschaft zu fördern.

Die heute knapp 5.000 Mitglieder gehören zu den führenden Architekten Deutschlands.
Jeder dritte im Hochbau investierte Euro ist mit der Planung eines BDA-Architekten verbunden. Der BDA ist durch 16 Landesverbände mit regionalen Untergruppen überall in Deutschland präsent. Er verleiht zahlreiche renommierte Architekturpreise und ist Träger des Deutschen Architektur Zentrums (DAZ) in Berlin.

BIIS Bundesverband der Immobilien-Investment-Sachverständigen e.V.

Neuaufstellung der Fondsbewertung

Kann man sich erfolgreich neu erfinden?

Erfolgreiche Unternehmen müssen sich in einer Krise neu erfinden und so ihre Marktposition halten. Die deutschen Fondsbewerter und mit ihnen der BIIS sind hier keine Ausnahme. Es ist nun 2 Jahre her, dass der deutsche Gesetzgeber im Bereich der regulierten Immobilien-Kapitalanlage die unabhängigen Sachverständigenausschüsse abgeschafft und den Marktzugang vollständig liberalisiert hat. Wie haben nun die deutschen Fondsbewerter auf diese Veränderung reagiert? Sie haben die Herausforderung sportlich angenommen und die Anforderungen an das eigene Geschäft gründlich entlang der Prozesskette und der eigenen USPs gestrafft.

Die Stichworte lauten:

- höchste Qualifikation und langjährige Bewertungserfahrung aller verantwortlichen Gutachtenverfasser, also auch der „Besichtiger".
- strikte Einhaltung des Grundsatzes der Höchstpersönlichkeit bei Objektbesichtigung und der hierauf aufbauenden Festlegung der zentralen Bewertungsparameter
- systematische Nutzung eines globalen Real Estate Research mit Marktdaten unabhängiger Dritter und Verwendung eigener Miet- und Verkaufspreisdatenbanken
- konsequente Strukturierung der Gutachten nach dem Grundsatz „form follows function"
- kompromisslose Sicherstellung einer unabhängigen Wertermittlung durch Verzicht auf Geschäftsfelder mit latenten Interessenkonflikten

Der BIIS hat diesen Prozess aktiv begleitet und ergänzt durch:

- den Aufbau eines geo- und webbasierten globalen Real Estate Research
- Objekt- und Bewertungsdaten von mehr als 4000 Fondsobjekten seit 2005
- internationale Marktdaten unabhängiger Dritter wie RCA, PMA, IDP, DealX
- globale und nationale Makrodaten unabhängiger Dritter wie IMF, OECD, World Bank, Eurostat etc.
- gutachtenorientierte Output-Generierung des globalen Research

Das Ergebnis beider Entwicklungen kann sich sehen lassen. Die deutschen Fondsbewerter sind mit einem jährlichen Bewertungsvolumen von rd. 400 Milliarden Euro weiterhin unangefochtener Marktführer und die Ausgangsfrage kann einstweilen mit einem entschiedenen „Ja" beantwortet werden.

BIIS Bundesverband der Immobilien-Investment-Sachverständigen e.V.

Der Bundesverband der Immobilien-Investment-Sachverständigen e.V. (BIIS) ist der berufliche Zusammenschluss der auf die Bewertung von internationalen Gewerbeimmobilien spezialisierten unabhängigen Sachverständigen. Er verfügt über ein eigenes Primär- und Sekundärresearch (RCA, PMA, IPD) und betreibt eine webbasierte Research-Datenbank für seine Mitglieder. Der BIIS veranstaltet regelmäßig Fachtagungen „von Experten für Experten" zu allen Themen rund um die internationalen Immobilienmärkte. Er wurde im April 2002 gegründet und ihm sind derzeit 108 in besonderem Maß qualifizierte Sachverständige mit weiteren circa 400 qualifizierten Bewertern angeschlossen.

Bundesverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e.V. (BGL)

Städtisches Grün

Nachhaltig ausbauen und pflegen

Städte und Kommunen stehen vor großen und neuen Herausforderungen. Ob Klimaschutz, ökonomische und infrastrukturelle Anpassungsprozesse, demografischer Wandel, Gesundheitsvorsorge oder die Steigerung der Lebensqualität – in der Stadtentwicklungspolitik gilt es eine Vielzahl von Problemen zu lösen. Gleichzeitig nimmt der Anteil der Menschen, die in Städten leben, verstärkt zu und damit auch der Grad der Bebauung. Drängender als je zuvor stellen sich Stadtplanern grundlegende Fragen nach einer zukunftsorientierten und nachhaltigen Entwicklung der Freiflächen.

Der BGL setzt sich auf politischer Ebene dafür ein, städtischem Grün in der nachhaltigen Stadtentwicklung mehr Bedeutung beizumessen. Öffentliches und gewerbliches Grün dürfen nicht primär und einseitig als Belastung von Investitions- und Verwaltungshaushalten gesehen werden. In urbanes Grün zu investieren lohnt sich. Aus diesem Grund initiierte der BGL ein breites, branchenübergreifendes Bündnis – dazu zählt auch der ZIA – aus Verbänden, Stiftungen und Unternehmen, das sich für „Mehr Lebensqualität durch urbanes Grün“ einsetzt.

In der Charta Zukunft Stadt und Grün benennt das Bündnis in acht Wirkungs- und Handlungsfeldern die vielfältigen Lösungsbeiträge von urbanem Grün für eine nachhaltige Stadtentwicklung: Abmilderung der Folgen des Klimawandels, Gesundheitsförderung, Sicherung sozialer Funktionen, Steigerung der Standortqualität, Schutz des Bodens, des Wassers und der Luft, Erhalt des Artenreichtums, Förderung von bau- und vegetationstechnischer Forschung sowie Schaffung gesetzlicher und fiskalischer Anreize. Die Unterzeichner fordern die Verantwortlichen in Politik und Verwaltung, aber auch in Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft auf, ihr Engagement für den Einsatz von urbanem Grün zu verstärken. Eine zentrale Forderung der Charta ist, die Städtebauförderung mit dem Ziel einer klima- und umweltfreundlichen Stadtentwicklung angemessen auszustatten und dafür die Fördermittel für Grünprojekte auf den Ebenen EU, Bund und Ländern zu erhöhen. Die Unterzeichner fordern auch, gesetzliche und fiskalische Anreize für gewerbliches und privates Grün zu schaffen, z.B. für die Nutzung von Fassaden- und Dachgrün, sowie eine Reduzierung der Kanalgebühren nach Versiegelungsgrad.

BGL und grüne Branche – Zahlen und Fakten

Der Bundesverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e.V. (BGL) ist ein Wirtschafts- und Arbeitgeberverband. Er vertritt die Interessen des deutschen Garten-, Landschafts- und Sportplatzbaues auf Bundesebene und in Europa.

In seinen zwölf Landesverbänden sind über 3.500 vorwiegend kleine und mittlere Mitgliedsunternehmen organisiert, die über 60 Prozent des gesamten Marktumsatzes in Deutschland erzielen.

2014 erwirtschaftete die 16.669 Fachbetriebe grüne Branche mit ihren insgesamt 109.267 Beschäftigten rund 6,84 Milliarden Euro.

bsi Bundesverband Sachwerte und Investmentvermögen e.V.

AIFs – starke Partner für Immobilieninvestments

4,1 Milliarden Euro neu in Immobilien investiert

Das Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB) hat mit den sogenannten Alternativen Investment Fonds (AIF) eine neue Anlageform geschaffen. AIFs sind vergleichbar mit bisherigen Investmentfonds, allerdings gehen sie vom Regulierungs- und Beaufsichtigungsniveau einen Schritt weiter. AIFs gibt es in offenen und geschlossenen Strukturen. Vor allem letztere sind für die Immobilienbranche wichtige Partner, weil sie Investitionen langfristig und ohne Liquiditätsschwankungen finanzieren.

Der bsi Bundesverband Sachwerte und Investmentvermögen e.V. hat seine Mitglieder zu Beginn des Jahres 2015 zur wirtschaftlichen Entwicklung des Vorjahres und zu den Aussichten für das laufende Jahr befragt. Die Haltung der Unternehmen ist klar: Das Angebot an geschlossenen AIFs wird 2015 deutlich steigen – und der größte Teil davon wird sich im Bereich Immobilien bewegen, Schwerpunkt werden Produkte für professionelle Investoren sein.

Das Jahr 2014 war für die Anbieter von geschlossenen AIFs noch weitgehend durch die Umsetzung des KAGB in die unternehmerische Praxis geprägt. Insbesondere die Zulassungsverfahren für Unternehmen und Produkte haben mehr Zeit in Anspruch genommen als erwartet. Dennoch sind die Daten zur Investitionstätigkeit der neuen Produkte sehr ermutigend: 4,1 Milliarden Euro haben die Mitglieder des bsi 2014 über KAGB-AIFs in Immobilien investiert. Die Gesamtsumme aller Investitionen der bsi-Mitglieder lag bei 10,6 Milliarden Euro. Damit verwalten die Mitglieder des bsi inzwischen mehr als 160 Milliarden Euro in Sachwerten.

Für das Jahr 2015 stehen deshalb alle Zeichen auf Wachstum. Die neuen AIFs werden vom anhaltenden Niedrigzinsumfeld und dem daraus resultierenden Anlagedruck, vor allem der professionellen Investoren, profitieren. Für die guten Aussichten ist die Branche nach dem langen Regulierungsverfahren und den umfangreichen Umsetzungsmaßnahmen bestens gerüstet. Anbieter geschlossener Sachwertinvestments sind in erster Linie Asset-Manager mit großer Erfahrung und hoher Fachkompetenz in ihrer Anlageklasse. Dazu bieten sie mit Publikums- und Spezial-AIFs ein vollreguliertes Anlageprodukt.

bsi Bundesverband Sachwerte und Investmentvermögen e.V.

Der bsi ist die Interessenvertretung der Sachwertinvestmentbranche. Hierzu gehören u.a. Real-Asset-Manager, Verwahrstellen, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte, Steuerberater und Bewerter.

Die im Verband organisierten Asset-Manager sammeln zumeist über Alternative Investment Fonds (AIF) Kapital von Privatanlegern oder professionellen Investoren ein. Investitionsziele sind Sachwerte wie Immobilien, Flugzeuge, Anlagen für erneuerbare Energien oder Schiffe. Derzeit hat der bsi 69 Mitglieder mit zusammen rund 160 Milliarden Euro Assets-under-Management.

Bundesvereinigung der Landes- und Stadtentwicklungsgesellschaften e.V.

LEG-Preis: Verantwortung für die Nachwuchsförderung

Corporate Social Responsibility der BVLEG

Seit über 40 Jahren loben die Landes- und Stadtentwicklungsgesellschaften den interdisziplinären Nachwuchswettbewerb für Studierende aus. Der LEG-Preis richtet sich an Studierende der klassischen planenden Disziplinen sowie der Immobilienwirtschaft. Die LEGn bieten Standorte mit jeweils aktuellen Aufgabenstellungen aus der Praxis der Unternehmen zur Bearbeitung durch die Wettbewerbsteilnehmenden an. Die Themen wechseln und reichen von Klimaanpassungsstrategien für verdichtete Innenstadtquartiere über Lösungen für periphere schrumpfende Standorte bis zuletzt klassischen Konversionsaufgaben für ehemalige militärisch genutzte Liegenschaften. Immer geht es im Ergebnis um integrierte Handlungs- und Entwicklungskonzepte für die aktuellen Aufgaben der Stadtentwicklung. Basierend auf sorgfältigen Markt- und Standortanalysen gilt es, gute städtebauliche Lösungen für die ausgelobten Standorte zu entwickeln. Der Wandel der Aufgabenstellungen für den LEG-Preis reflektiert dabei zugleich den Wandel der Herausforderungen in der Stadtentwicklung. Dabei sind die großen Herausforderungen in der Stadtentwicklung die Folgen des Strukturwandels, der demografischen Entwicklung und nicht zuletzt des Klimawandels in unseren Städten. Für die Aufgaben der Zukunft in der Stadtentwicklung ist ein Nachwuchs gefragt, der neben seinen klassischen Fähigkeiten in ökologischen, gesellschaftlichen und ökonomischen Zusammenhängen denken kann und dieses in guten städtebaulichen Lösungen umsetzt. Darüber hinaus werden Managementqualitäten sowie die Fähigkeit, Projekte im Dialog mit den Bürgern und den immobilienwirtschaftlichen Akteuren umzusetzen, von zunehmender Bedeutung sein.

Die Auslober des LEG-Preises wollen die Studierenden auf dieses Anforderungsprofil vorbereiten. Sie wollen einen Beitrag leisten zur interdisziplinären Qualifizierung und Teamfähigkeit des Nachwuchses der planenden Disziplinen.

Nutzen stiften für beide Seiten: Mit der Verantwortung für den Nachwuchs wird auch die Erwartung verknüpft – an innovative und quergedachte Ideen und Konzepte für die jeweiligen Standorte und an einen bestens qualifizierten Nachwuchs für die Branche. Der LEG-Preis ist also ein klassisches Instrument der Corporate Social Responsibility.

Bundesvereinigung der Landes- und Stadtentwicklungsgesellschaften e.V.

Die Landes- und Stadtentwicklungsgesellschaften sind Experten für Stadtentwicklung, Stadterneuerung und Konversion sowie für integrierte Handlungs- und Planungskonzepte. Sie stehen Ländern, Kommunen und Privaten als Partner und Dienstleister zur Seite.

Die BVLEG engagiert sich als Mitglied im ZIA durch die federführende Ausrichtung des Stadtentwicklungsausschusses, in dem Stadt- und Projektentwickler zentrale Fragen der Stadt-, Quartiers- und Projektentwicklung erörtern.

Alle zwei Jahre loben die LEGn den LEG-Preis aus.

BTGA - Bundesindustrieverband Technische Gebäudeausrüstung e.V.

Bauen 4.0: Zeitenwende in der Bau- und Immobilienbranche

Energieeffiziente Gebäudetechnik und BIM als Schlüssel zu verbesserter Wirtschaftlichkeit

Etwa 40 Prozent des Gesamtenergieverbrauchs in Deutschland entfallen auf die Beheizung, Klimatisierung und Warmwasserbereitung in Wohn- und Nichtwohngebäuden – also auf die Technische Gebäudeausrüstung. Vor allem in Nichtwohngebäuden schlummern beträchtliche Effizienzpotenziale. Damit ist die Gebäudetechnik der Schlüssel zu mehr Wirtschaftlichkeit beim Betrieb von Gebäuden.

Von entscheidender Bedeutung ist hier der vom BTGA vertretene Anlagenbau: Installierende Unternehmen sorgen dafür, dass energieeffiziente Komponenten uneingeschränkt energieeffizient funktionieren, indem sie in gebäudetechnische Gesamtkonzepte eingebunden werden.

Die Planung und Umsetzung solcher Konzepte können durch „Building Information Modeling“ (BIM) auf neue Grundlagen gestellt werden. BIM eröffnet die Chance, alle relevanten Gebäudeinformationen von der Vorplanung über die Ausführung bis hin zum Gebäudebetrieb zu vernetzen und für alle Beteiligten bereitzustellen. Dies ermöglicht eine rechtzeitige Kollisionserkennung und mehr Effizienz bei Planung und Bau. Neben Investoren können vor allem Betreiber vom Einsatz der BIM-Methode profitieren: beispielsweise aufgrund verringerter Kosten für die Wartung und Anpassung technischer Anlagen, deren Eigenschaften für eine Nutzung über den gesamten Lebenszyklus hinweg dokumentiert sind. Die öffentliche Hand als größter Bauherr ist dazu aufgerufen, die weitere Entwicklung der BIM-Methode als Nachfrager positiv zu beeinflussen. Private Bauherren sollten ebenfalls verstärkt die mit BIM verbundenen wirtschaftlichen Vorteile nutzen.

Viel spricht dafür, dass der Einsatz von BIM die Leistungsfähigkeit der Bau- und Immobilienbranche deutlich erhöhen wird. Daher engagiert sich der BTGA seit mehreren Jahren für das „digitale“ Bauen. Ein Schwerpunkt sind Pilotprojekte, aus denen Leitlinien und Schulungen für die Anwendung von BIM entwickelt werden. Ein weiteres Ziel ist, den beruflichen Nachwuchs für BIM zu begeistern. Der BTGA lädt alle Branchen-Partner ein, zur Verwirklichung von „Bauen 4.0“ an einem gemeinsamen Strang zu ziehen.

BTGA

BTGA - Bundesindustrieverband Technische Gebäudeausrüstung e.V.

Der BTGA setzt sich für politische Rahmenbedingungen ein, die eine verbesserte Energieeffizienz von Gebäuden und entsprechende Modernisierungen im Bestand fördern. Dies ist verbunden mit der Forderung nach gleichrangiger Behandlung von Nichtwohngebäuden und Wohnhäusern.

Als Dachverband vereinigt der BTGA industriell ausgerichtete, Anlagen erstellende Unternehmen der Gebäudetechnik mit eigenen Ingenieurkapazitäten. Die BTGA-Organisation umfasst rund 500 mittelständische bis große Betriebe, die etwa 40.000 Mitarbeiter beschäftigen und einen Jahresumsatz von 7,6 Milliarden Euro erwirtschaften.

BVI Bundesfachverband der Immobilienverwalter e.V.

Mehr Qualität durch Professionalisierung

Zugangsvoraussetzungen für Immobilienverwalter

Das Vermögen und die Altersvorsorge der Besitzer von den mehr als neun Millionen Eigentumswohnungen in Deutschland bedürfen des treuhänderischen Schutzes durch den Immobilienverwalter. Das hat auch der Gesetzgeber erkannt und wird deswegen noch in dieser Legislaturperiode Zugangsvoraussetzungen für das Tätigkeitsprofil des Immobilienverwalters definieren und Erlaubnisvoraussetzungen einführen.

Damit kommt die Politik langjährigen Forderungen des BVI Bundesfachverband der Immobilienverwalter e.V. nach, der seinerseits Zugangsvoraussetzungen und Versicherungspflichten verbandsintern seit seinem Bestehen durchgesetzt hat und damit eine Vorreiterrolle einnimmt. Verwalter müssen zur Aufnahme in den BVI eine ausreichende Vermögensschadenhaftpflicht-, Vertrauensschaden- und Betriebshaftpflichtversicherung nachweisen, mindestens 400 Wohneinheiten professionell verwalten und kontinuierlich an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen.

Von Gesetz her bestand bis jetzt lediglich die Pflicht zur Gewerbeanzeige gemäß § 14 GewO. Es wurden weder ein Befähigungsnachweis noch andere persönliche Qualifikationen vorausgesetzt. Nun soll laut Bundesregierung der Sachkundenachweis und die Vermögensschadenversicherung im § 34c der Gewerbeordnung (GewO) festgeschrieben werden. Der Sachkundenachweis wird sich an dem für Versicherungsvermittler und Finanzanlagenvermittler orientieren. Die Vermögensschadenversicherung soll für Vermögensschäden eintreten, die Dritten durch fehlerhafte Berufsausübung entstehen.

Wenn diese gesetzlichen Neuerungen auch hinter den Forderungen des BVI zurückbleiben, so stellen sie doch einen Fortschritt dar, der der zunehmenden Bedeutung der Tätigkeit des Immobilienverwalters Tribut zollt. Neben ihrer treuhänderischen Aufgabe übernehmen Verwalter nämlich auch eine Vermittlerrolle bei Themen wie der energetischen Sanierung und dem altersgerechten Umbau. Ein qualifizierter und kompetenter Verwalter weist seine Eigentümer auf Möglichkeiten und Notwendigkeiten hin, kann die Effizienz von Maßnahmen bewerten und stellt einen realistischen Wirtschaftsplan auf. Dafür sind jedoch Fachkenntnisse unerlässlich.

BVI

BVI Bundesfachverband der Immobilienverwalter e.V.

Der BVI Bundesfachverband der Immobilienverwalter e.V. vertritt professionelle Unternehmen aus dem Bereich der Immobilienverwaltung. Er ist bundesweit aktiv und gliedert sich in sieben Landesverbände. Das Know-how des Verbandes hilft den Mitgliedern, die bestmöglichen Angebote für die Eigentümer zu erstellen und deren Immobilienvermögen zu erhalten und zu vermehren.

Die Unternehmen, die im BVI organisiert sind, verwalten rund 600.000 Wohn- und Gewerbeeinheiten und beschäftigen rund 3.000 Menschen. Das verwaltete Vermögen mit Hausgeldern, Rücklagen und Vermögenswerten an Grundbesitz beträgt rechnerisch rund 50 Milliarden Euro.

CoreNet Global (CNG)

Ressourcen für das Kerngeschäft mit Corporate Real Estate Management

CoreNet Global (CNG) und ZIA weiten Zusammenarbeit aus

Nachdem im Jahr 2013 die Corporate Real Estate Platform im ZIA auf Initiative von CoreNet etabliert wurde, erfolgte 2014 der weitere Aufbau sowie die Ausdehnung der gemeinsamen Aktivitäten. Grundsätzlich stehen die CoreNet Chapter Veranstaltungen den Mitgliedern des ZIA offen. Einige Veranstaltungen wurden gemeinsam ausgerichtet, d.h. es wurde ein Einladungsverteiler aus ZIA und CoreNet Mitgliedern festgelegt. Dies waren beispielsweise Veranstaltungen zu den Themen „Sustainable Manufacturing Facilities“, „Benchmarking und Value Management“ sowie die die „Flächenkonversion außerhalb von Ballungsräumen“.

Ein weiteres Highlight war zum einen die Sommerkonferenz 2014 von Prof. Pfnür an der TU Darmstadt, welche sich inzwischen als hochkarätige Veranstaltung der Immobilienwirtschaft fest etabliert hat. Die Sommerkonferenz stand wieder im Zeichen des Brückenschlags zwischen Corporate Real Estate Unternehmen (unterstützen ihr Kerngeschäft mit der Bereitstellung und dem Betrieb von Immobilien) und Unternehmen, deren Kerngeschäftsaktivität Immobilien sind und drehte sich um die diversen Aspekte der Immobilienprojektentwicklung.

Zum anderen haben CoreNet und der ZIA wieder eine gemeinsame Diskussionsrunde auf der Expo Real in München durchgeführt. Diese Veranstaltungen waren sehr gut besucht und hat hohe Aufmerksamkeit erzielt.

Neben den Veranstaltungen hat CoreNet gemeinsam mit dem ZIA einen Corporate Real Estate Codex entwickelt und veröffentlicht. Ziel dieses Kodex ist es, durch Festlegung gewisser Standards Corporate Real Estate in Unternehmen weiter zu professionalisieren und weiter zu entwickeln. Der Kodex, erstellt gemeinsam mit den Unternehmen Siemens, BASF, Deutsche Telekom, Daimler und Bayer, wurde auf der Expo Real der Öffentlichkeit vorgestellt. In Zusammenarbeit mit Prof. Pfnür wurde eine Studie zur Bedeutung und Ausprägung von Corporate Real Estate in deutschen Unternehmen erstellt und veröffentlicht. Die Studie wurde an alle Vorstandsvorsitzenden und CFO der DAX Unternehmen versandt.

CoreNet Global | Central Europe Chapter

CoreNet Global (CNG)

CoreNet Global ist die weltweit führende Vereinigung für Corporate Real Estate (CRE) und Wirtschaftsförderer. Mit über 9.000 Mitgliedern bringt CNG Immobilienmanager zusammen, die das Spektrum von Nutzern, Projektentwicklern, Finanzierern, Bauträgern, Facility Managern bis hin zu Architekten abdecken.

Zu den Mitgliedern in den fünf weltweiten Regionen zählen sowohl Vertreter von mittleren und großen Unternehmen und Behörden, als auch Vertreter der verschiedenen Dienstleistungszweige rund um die Unternehmensimmobilie.

In Deutschland ist CNG mit dem Central Europe Chapter vertreten.

Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V.

Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft

Nachhaltige Unternehmensführung bringt Wettbewerbsvorteile

Die Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) steht für nachhaltige, werteorientierte Unternehmensführung, Compliance und Transparenz. Sie hat in den vergangenen Jahren entsprechende Standards entwickelt und arbeitet fortlaufend daran, diese in der Branche fest zu verankern.

Die Vorteile von gelebter Corporate Governance sind vielfältig: Gutes Compliance- und Risikomanagement, Enthaftung und Haftungsvermeidung für Unternehmensorgane, Umsetzung nationaler und internationaler Standards, Vorteile bei Fremd- und Eigenkapitalfinanzierungen, Erleichterungen bei Kooperationen mit internationalen und Joint Venture-Partnern, guter Ruf und öffentliches Ansehen sowie Gewinnung neuer und Motivation vorhandener Mitarbeitern. Hierfür hat die ICG ein eigenes Compliance- und Zertifizierungssystem entwickelt, das internationalen Standards entspricht. Es richtet sich an alle mit Immobilien befasste Unternehmen und bietet den Unternehmen neben der Risikovorsorge auch Vertrauensbildung bei Kunden und Investoren. Dieses System wurde in Österreich von ÖGNI (Österreichische Gesellschaft für Nachhaltige Immobilienwirtschaft) übernommen – dort sind die ersten Firmen bereits zertifiziert.

Die ICG organisiert darüber hinaus für den regelmäßige Informations- und Erfahrungsaustausch mit den Mitgliedern und der gesamten Branche neben diversen Arbeitskreisen (z.B. zu nachhaltigen Management- und Kompensationssystemen) Road Shows, Benchmark- und Best-Practice-Veranstaltungen im Bereich Corporate Governance und Compliance, wie z.B. die exklusive jährliche Spitzenveranstaltung „The German Real Estate Summit“.

Des Weiteren widmet sich die Initiative in der eigens hierfür gegründeten „ICG Real Estate Board Academy“ der Professionalisierung von Aufsichtsräten und Beiräten. Weitere Schwerpunkte sind Initiativen zur Erhöhung der Anzahl von Frauen in den Gremien („Women on Boards“) sowie sozialem Engagement („CSR-Initiative“). Außerdem arbeitet die ICG – gemeinsam mit über 40 internationalen Verbänden der Branche – im Rahmen des UNO-Projektes „International Ethics Standard“ an der Entwicklung eines globalen Ethikstandards für die Immobilienwirtschaft.

INITIATIVE CORPORATE GOVERNANCE DER DEUTSCHEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT

Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V.

Seit Ihrer Gründung im Herbst 2002 haben sich der ICG führende Unternehmen aus allen Bereichen der Immobilienwirtschaft als Firmenmitglieder angeschlossen, viele prominente Vertreter der Branche gehören ihr als persönliche Mitglieder an. Seit 2006 kooperiert die ICG eng mit dem ZIA.

Ziel des Verbandes ist es, Grundsätze einer transparenten, professionellen und nachhaltigen Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft zu implementieren.

Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen – DGNB e.V.

Anreize schaffen für mehr Nachhaltigkeit

Gesucht: Wege aus dem Investor-Nutzer-Dilemma

Nachhaltigkeit ist in der Immobilienwirtschaft zur Selbstverständlichkeit geworden. Die DGNB hat ihren Teil dazu beigetragen, ein gemeinsames Verständnis dafür zu entwickeln, was es heißt, ein Gebäude nachhaltig zu bauen und zu betreiben. Auch dank des Zertifizierungssystems der DGNB ist Nachhaltigkeit von einem beliebigen Wort zu einem fassbaren, klar umrissenen Begriff in der Immobilienwirtschaft geworden – definiert über konkrete Themen und Kriterien, entwickelt von den ehrenamtlich aktiven Akteuren der Bau- und Immobilienwirtschaft.

Im Neubau, insbesondere bei Büronutzungen an präferierten Standorten, sind nachhaltige Gebäude inzwischen die Norm. Dabei spielen gesetzliche Anforderungen, Marktkräfte wie eine zunehmende Nachfrage, aber auch Aufklärung und Unterstützung, wie die DGNB es leistet, eine wesentliche Rolle. Entwickler und Investoren, die mit ihren finanziellen Mitteln nachhaltige Gebäude realisieren oder erwerben, erwarten einen Return für ihr Investment und keine unnötigen Steine, die im Weg liegen.

Genau das ist aber der Fall bei Gewerbeimmobilien im Bestand, die gut 99 Prozent des Marktes ausmachen. Die Anreize für Investoren, Bestandsgebäude unter Nachhaltigkeitsaspekten zu sanieren, sind vor dem Hintergrund der üblichen Mietverträge sehr gering. Die Eigentümer tragen die Kosten, ohne die baulichen Investitionen adäquat auf die Bestandsmieter umlegen zu können, obwohl diese von geringeren Betriebskosten und Imageeffekten unmittelbar profitieren. Eine Mietanpassung kann in der Regel nur im Falle einer Neuvermietung nach Leerstand erfolgen. So liegen sinnvolle Sanierungsmaßnahmen brach, weil es sich für die Eigentümer wirtschaftlich nicht lohnt.

Dieses Investoren-Nutzer-Dilemma positiv aufzulösen, ist notwendig, um den Mehrwert nachhaltigen Bauens und Betreibens in die Breite zu tragen und grundlegende Effekte in punkto Ressourcenschonung, Nutzerkomfort und langfristiger Wirtschaftlichkeit erzielen zu können. Wichtige Voraussetzung dabei ist das Zusammenspiel von Wirtschaft und Politik. Es geht darum, echte Anreizsysteme zu identifizieren und umzusetzen. Gelingt dies, können wir gemeinsam einen echten Hebel umlegen für mehr Nachhaltigkeit in der gebauten Umwelt.

Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen – DGNB e.V.

Die DGNB ist die zentrale Wissensplattform im Bereich nachhaltigen Bauens. Zur Förderung nachhaltigen Bauens hat die Non-Profit-Organisation ein Zertifizierungssystem zur Bewertung besonders umweltfreundlicher, ressourcensparender, wirtschaftlich effizienter und für den Nutzerkomfort optimierter Gebäude und Quartiere entwickelt – das DGNB Zertifikat.

Die DGNB ist Marktführer in Deutschland und zählt rund 1.200 Mitgliedsunternehmen aus allen Bereichen der Bau- und Immobilienwirtschaft. Ein Netzwerk aus Partnerorganisationen in vielen Ländern sorgt für die internationale Adaptation und Anwendung des Zertifizierungssystems.

DVP Deutscher Verband der Projektmanager
in der Bau- und Immobilienwirtschaft e.V.

Reformkommission Bau von Großprojekten des BMVI

Empfehlungen der AG „Projektsteuerung"

Die noch von Bundesminister Ramsauer (BMVBS) im Frühjahr 2013 einberufene Reformkommission Bau von Großprojekten wurde von seinem Nachfolger Dobrindt (BMVI) mit unveränderter Zielsetzung fortgeführt und wird ihren Schlussbericht noch im Sommer 2015 vorlegen. Die inhaltliche Arbeit erfolgt in mehreren Arbeitsgruppen mit den Themen „Planung, BIM, Kosten und Risiken, Finanzierung, Recht, Partnering und Projektsteuerung". Diese Arbeitsgruppen haben mit ihren Berichten die Defizite und Lösungsansätze dargelegt und konkrete Handlungsempfehlungen formuliert.

Die Arbeitsgruppe Projektsteuerung unter der Leitung von DVP-Vorstandsmitgliedern hat in ihrem im März 2015 vorgelegten Bericht ebenfalls Handlungsempfehlungen formuliert. Hauptthemen aus der Sicht der Projektsteuerung sind eine wesentlich zu verbessernde und personell zu verstärkende Bauherrenkompetenz, eine sorgfältige Auswahl der Geschäftsmodelle zur Projektorganisation und zur Regelung der Schnittstellen sowie eine gute Kommunikationsstrategie. Im Kern geben diese Handlungsempfehlungen vor, dass zunächst der Bauherr, wenn er die Projektaufgaben übernehmen will, über ausreichend erfahrenes Personal mit der erforderlichen Fachkompetenz verfügen muss. Das Geschäftsmodell eines Projekts definiert die Organisationsbeziehungen aller Projektbeteiligten zueinander. Dazu sollten unterschiedliche Vergabe-/Vertragsstrukturen rechtzeitig untersucht werden.

Am Anfang eines Projekts werden wichtige Festlegungen getroffen, die sich später nur noch schwer und mit hohen Kosten korrigieren lassen. Bereits die Bedarfsermittlung ist sehr wichtig, da hier die wesentlichen Weichenstellungen erfolgen. Sie sollte qualitativ sorgfältiger durchgeführt werden als es heute oft der Fall ist. Deshalb sollte der Aufwand und die Mittelbereitstellung – ggf. auch für externe Unterstützung – schon in der Bedarfsplanung deutlich erhöht werden. Bei der abschließenden Handlungsempfehlung zur Kommunikationsstrategie geht es darum die „erstgenannte Zahl" auf eine solide Basis zu stellen bevor überhaupt etwas kommuniziert wird. (Heft Nr. 9, Mai 2014, der Schriftenreihe des AHO e.V)

DVP Deutscher Verband der Projektmanager in der Bau- und Immobilienwirtschaft e.V.

Der Berufsverband, DVP e.V., berät und fördert seit seiner Gründung im Jahre 1984 die Aus- und Weiterbildung der Projektmanager in der Bau- und Immobilienwirtschaft. Der DVP repräsentiert heute mit unveränderter Zielsetzung und zahlreichen Aktivitäten wie Fachtagungen, Förderpreise und Messeteilnahmen die im Bauprojektmanagement tätigen Unternehmen.

Durch die Entwicklung des Leistungsbildes über die AHO Fachkommission „Projektsteuerung/Projektmanagement" hat der DVP wesentlich zur Qualifizierung und Etablierung des Berufsbildes beigetragen. Ergänzt werden die Leistungsinhalte durch die Vorschläge zur Abfassung von Werkverträge, eine Honorartafel, Ausschreibungs- und Auswertungskriterien sowie ausführliche Kommentierungen (Heft Nr. 9 der Schriftenreihe des AHO e.V.).

Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V

Für exzellente Akademikerinnen

Ingeborg Warschke-Nachwuchsförderpreis

Die Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V. verfolgen seit der Vereinsgründung im Jahr 2000 u.a. das Ziel, weiblichen Immobiliennachwuchs zu fördern. Neben jungen Frauen, die bereits im Berufsleben stehen, werden seit 2013 auch angehende Akademikerinnen gefördert, die hervorragende Bachelor-, Master- oder Doktorarbeiten zu einem immobilienwirtschaftlichen Thema geschrieben haben. Die Preise werden jedes Jahr auf der Expo Real verliehen. Zum Andenken an seine 2014 überraschend verstorbene Gründerin Ingeborg Warschke hat der Verein den Preis jetzt in ‚Ingeborg Warschke Nachwuchsförderpreis' umbenannt.

Qualifizierten Nachwuchs sichtbar machen

Die Auslobung eines Nachwuchsförderpreises passt geradezu ideal zu den Zielen des Vereins. „Im Zusammenhang mit der Verabschiedung der ‚Quote' ist immer wieder das Argument zu hören, dass die Unternehmen nicht genügend qualifizierte Frauen finden", konstatiert die Vorstandsvorsitzende Christine Hager. „Unser Verein widerlegt dieses Argument für die Immobilienbranche, indem wir die Vielzahl qualifizierter Frauen sichtbar machen. Mit dem Nachwuchsförderpreis zeigen wir, dass uns auch um den exzellenten weiblichen Nachwuchs nicht bange sein muss." Außerdem sei die Auslobung des Preises ein guter Weg, mit den Hochschulen ins Gespräch zu kommen, gemeinsame Themen zu identifizieren und die Studentinnen frühzeitig auf den Verein und seine Ziele aufmerksam zu machen. „Ein gutes Netzwerk ist für das Vorwärtskommen im Beruf extrem wichtig. Das wollen wir den jungen Akademikerinnen bereits zum Karrierestart vermitteln und anbieten.", so die Stellvertretende Vorstandsvorsitzende Cornelia Eisenbacher.

Alle Themen mit immobilienwirtschaftlicher Relevanz

Unter der Voraussetzung, dass sie mit der Note 1 bewertet wurden, können Arbeiten mit einem immobilienwirtschaftlich relevanten Thema eingereicht werden. Weitere Themeneinschränkungen gibt es nicht, denn Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V. ist ein Netzwerk von Expertinnen aus allen Bereichen der Branche. Das wird nun seit einigen Jahren auch durch die Themenvielfalt der ausgezeichneten Arbeiten widergespiegelt. Die Ausschreibungsbedingungen finden sich auf www.immofrauen.de.

Frauen in der Immobilienwirtschaft e. V.

Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V.

Der Verein Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V. ist ein Zusammenschluss weiblicher Immobilien-Professionals aus allen Bereichen der Branche, der seinen Mitgliedern eine Plattform zum Fach- und Erfahrungsaustausch und zur Erweiterung des persönlichen Netzwerks bietet. Er unterstützt Frauen in Beruf und Karriere und fördert gezielt den weiblichen Nachwuchs der Branche. An neun Standorten in Deutschland werden zahlreiche Fach- und Netzwerkveranstaltungen angeboten. Der alljährliche Bundeskongress VISIONALE und die Veranstaltungen auf Expo Real und MIPIM finden branchenweit Resonanz. Der Verein hat zurzeit ca. 680 Mitglieder.

Weitere Informationen:
www.immofrauen.de

GEFMA e.V. – German Facility Management Association

Wohnungsbau weiter im Aufwind

Kostensenkung erforderlich

Zur Bewertung der Nachhaltigkeit von Neubauten stehen dem Markt bereits vielfältige Bewertungssysteme zur Verfügung. Mieter, voran internationale Nutzer und Investoren, setzen auf Gebäude mit Zertifikat. Doch wie sieht es in der längsten Lebenszyklusphase, der Nutzungsphase, mit der Nachhaltigkeit aus? Erfüllen die hohen baulichen Standards auch in gelebten Immobilien die ihnen für den Neubau bescheinigte Nachhaltigkeit?

Heute sprechen die handfesten ökonomischen Gründe für einen nachhaltigen Gebäudebetrieb: Ein ressourcen- und energieeffizienter Ansatz senkt dauerhaft die Betriebskosten und fördert den Umweltschutz.

Für den Nachweis der Nachhaltigkeit im Facility Management hat GEFMA ein Bewertungssystem auf Grundlage der einschlägigen Richtlinie GEFMA 160 entwickelt, bei dem ausschließlich die Facility-Management-Prozesse im Fokus stehen, unabhängig von der Gebäudesubstanz. Es werden Betriebskonzepte hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeit in den einzelnen FM-Prozessen einer Immobilie untersucht und Optimierungspotenziale erkannt. Dieses neue und einzigartige Zertifizierungssystem bezieht sich auf den nachhaltigen Betrieb von Bestandsimmobilien mit dem Nutzungsprofil „Büro- und Verwaltungsgebäude“ – zukünftig wird es auf weitere Gebäudetypen erweitert.

Im Rahmen der Fachmesse Facility Management 2015 im März in Frankfurt am Main wurden erstmals gemeinsam mit dem Kooperationspartner DGNB Zertifikate GEFMA 160 „Nachhaltigkeit im Facility Management“ vergeben.

Mit der Richtlinie und der Ausarbeitung des Bewertungssystems betrat der FM-Branchenverband Neuland. Mit der Systementwicklung wurde ein großer Schritt in Richtung Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft getan. Sie unterstützt Immobilienfonds, Banken und Versicherungen ganz wesentlich im eigenen Nachhaltigkeitsmanagement. Eine Verbreitung des Systems GEFMA 160 wird der deutschen Immobilienwirtschaft in ihrer Vorreiterrolle in Sachen Nachhaltigkeit weiteren Auftrieb geben.

GEFMA
German Facility Management Association

GEFMA e.V. – German Facility Management Association

Der Branchenverband vertritt über 850 Unternehmen und Organisationen des wachsenden Dienstleistungssektors Facility Management (Bruttowertschöpfung 130 Milliarden Euro; Anteil am BIP von 5,4 Prozent).

Seit 1989 engagiert er sich für ein einheitliches Begriffsverständnis (Richtlinien, Benchmarking) und für Qualitätsstandards (Zertifizierungen: FM-Excellence, ipv®, CAFM-Software-Produkte, Nachhaltigkeit im FM sowie Aus- und Weiterbildung). Die GEFMA-Initiative „FM – Die Möglichmacher“ steht für attraktive Job- und Karrieremöglichkeiten.

gif Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V.

Wissen ist unser Kapital

Transparenz sorgt für Investitionssicherheit und Wachstum an den Immobilienmärkten

Die Dynamik, die aktuell an deutschen und internationalen Immobilienmärkten herrscht, ist nur möglich durch ein stabiles Gerüst an Regularien und Standards, ergänzt durch anwachsende Transparenzanforderungen und das Risikoverständnis der handelnden Akteure. Sie alle finden in der gif eine Plattform, welche diese Aktivitäten der Branche bündelt und für die Branche umsetzt.

In den letzten Jahren sind die Anforderungen an ein stabiles Marktumfeld, transparente Marktzahlen und klare Strukturierungen dramatisch gewachsen. Die Projekte der gif Kompetenzgruppen geben deshalb nicht nur die aktuellen Herausforderungen wieder, sie zeigen Marktstandards und -trends von morgen auf.

Der exemplarische Überblick zeigt das breite Spektrum der gif-Aktivitäten:

Standards setzen:

- IPMS – Anwendung des International Property Measurement Standards for Office Buildings auf die Flächenermittlung nach DIN 277 und gif
- Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in die Immobilienwirtschaft
- Richtlinie Immobilien-Daten-Austausch gif-IDA – Prozessmodell für alle relevanten Prozesse, in denen Markteilnehmer der Immobilienwirtschaft Daten austauschen

Meinungsbildung:

- Forum Bezahlbares Wohnen – die Nachfrage nach Wohnraum steigt dramatisch – welche Gestaltungsmöglichkeiten haben hierbei die Städte und Kommunen?
- Fachtagung Asset Price Inflation – Auswirkungen der Niedrigzinsen auf indirekte Immobilienanlagen

Marktzahlen & Moderation:

- gif/CRES Büromarktprognose
- gif Büromarkterhebung

Über allem steht der Anspruch, Ergebnisse und Informationen branchenübergreifend zu kommunizieren. Durch die Vergabe von Forschungspreisen und Stipendien zur wissenschaftlichen Aus-, Fort- und Weiterbildung und die Publikation der Zeitschrift für Immobilienökonomie und giF im Fokus wird die breite Marktdurchdringung sichergestellt – um den Zielen der gif gerecht zu werden: Erhöhung der Markttransparenz, Schaffung von Standards als Basis für Wachstum und Investitionssicherheit.

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

gif Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V.

Die gif Gesellschaft für Immobilienwirtschaftliche Forschung e.V. wurde am 15. Oktober 1993 gegründet und hat derzeit rund 1.300 Mitglieder.

Die Gesellschaft fördert die Forschung und Lehre in der Immobilienwirtschaft. Sie schlägt Brücken zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, schafft Standards zur Erhöhung der Markttransparenz und treibt die Professionalisierung der Branche voran.

Der Verein ist selbstlos tätig und verfolgt ausschließlich gemeinnützige Zwecke.

German Council of Shopping Centers e.V.

Einkaufserlebnis lebendiger Markplatz

Das Shopping Center der Zukunft

Meldungen aus den USA berichten oft von einer eher düsteren Zukunft der Shopping Center. In einer globalisierten Welt vollziehen sich die Entwicklungen allerdings keineswegs in allen Ländern analog. Das Konsumverhalten, die Angebotsstrukturen und deren Historie unterscheiden sich in Europa grundlegend. Die Shopping Center Branche in Deutschland muss und wird den Kunden dennoch immer mehr ins Zentrum ihrer Bestrebungen stellen, um ihm das zu bieten, was er in der Online- und Offline-Welt wünscht. Für die Center der Zukunft kommt es darauf an, ein Orchester zu dirigieren, das je nach der Besuchsmotivation der Kundschaft das Einkaufserlebnis und -ergebnis unterschiedlich intonieren kann.Dazu wurden durch Fokusgruppenbefragungen vier zentrale Nutzungsmotive ermittelt:

Inspirationsmotiv = dabei-sein/sich anregen lassen, Neugier stillen, Trends sehen, abgelenkt, unterhalten und verführt werden
Entspannungsmotiv = selbst verwöhnen/sich wohlfühlen, sicher und bequem eine schöne Zeit haben und Stress abbauen
Effizienzmotiv = smart shopping/sich beweisen, besten Deal machen, alles gesehen haben, im Sinne von im Griff haben
Pragmatikmotiv = Pflicht erfüllen/sich schonen; gezielt und zeitsparend einkaufen/aufwandsfrei besorgen, erledigen

‚Die niedrige Online-Affinität von Lebensmitteln bietet für Center starke Potenziale zur Erhöhung der Kundenbindung, der Verweildauer und der Besuchsfrequenz. Ebenso der Trend zum Außer-Haus-Verzehr, den Center mit hinreichend großen Einzugsgebieten durch Food-Courts und differenzierte Gastro-Angebote nutzen können. Gestaltung und Architektur bieten ein vielfach unterschätztes Potenzial zur Kundenbindung: über die Offenheit der Gebäude, das Raumerlebnis, die Auswahl der Materialien, das innere und äußere Erscheinungsbild. Es geht um mehr als Funktionalität: Wichtiger ist es, dem Center eine Identität zu geben und so einen Mehrwert zu generieren.

Die deutsche Shopping Center Branche steht vor Herausforderungen und Veränderungen, beginnt aber keineswegs bei Null. Das Shopping Center der Zukunft ist keine Fata Morgana: Wir werden es alle erleben – ganz unterschiedlich!

GERMAN COUNCIL OF SHOPPING CENTERS

German Council of Shopping Centers e.V.

Der German Council of Shopping Centers e.V. (GCSC) ist der einzige bundesweite Interessenverband der Handelsimmobilienwirtschaft.

Mehr als 770 Mitgliedsunternehmen der Bereiche Entwicklung und Analyse, Finanzierung, Center-Management, Architektur, Handelsimmobilien, Einzelhändler und Marketing-Spezialisten bilden hier einen aktiven Interessenzusammenschluss als ideale Networkingbasis der Handelsimmobilienakteure.

Mit rund einer Million Arbeitnehmern und direkt verbundenen Dienstleistern repräsentieren die Mitgliedsunternehmen des GCSC einen bundesweit bedeutenden Wirtschaftszweig.

Hauptverband der Deutschen Bauindustrie e.V.

Wohnungsbau weiter im Aufwind

Kostensenkung erforderlich

Angesichts der anhaltend guten Rahmenbedingungen bleibt der Aufwärtstrend im Wohnungsbau auch 2015 ungebrochen. Die Bauproduktion in dieser Sparte wird im laufenden Jahr das Niveau des Jahres 2009 um immerhin 50 Prozent übertreffen.

Allerdings wird nur noch das Segment der Mehrfamilienhäuser zum Wachstum beitragen. Bei diesen konzentriert sich die Nachfrage – auch getrieben durch die anhaltend hohe Zuwanderung nach Deutschland – vor allem auf die Ballungsgebiete und ihr Umland. Wir erwarten, dass in diesem Jahr rund 250.000 Wohnungen fertiggestellt werden. Das ist gerade einmal im unteren Bereich eines bedarfsdeckenden Niveaus. Die Defizite der Vorjahre sind damit noch lange nicht ausgeglichen.

Wir werden daher den Neubau weiter forcieren müssen. Dies hilft potenziellen Käufern und Mietern viel mehr als eine Bewirtschaftung des Mangels durch eine Mietpreisbremse und trägt dazu bei, weiteren Steigerungen von Mieten und Kaufpreisen in den Metropolregionen entgegen zu wirken. Wohnraum muss auch für mittlere und untere Einkommensgruppen bezahlbar bleiben.

In diesem Zusammenhang werden wir das Thema „Serieller Wohnungsbau“ wiederbeleben müssen.

Wir denken dabei an anspruchsvolle stadtplanerische und gestalterische Lösungen, mit denen wir in großen Stückzahlen und bei gleichbleibender Qualität zu angemessenen Preisen Wohnraum erstellen können.

Aber auch die öffentliche Hand muss ihren Beitrag dazu leisten. Zum einen braucht es weniger Reglementierungen, beispielsweise bei der Energieeinsparverordnung und im Bereich der Landesbauordnungen sowie der kommunalen Satzungen.

Zum anderen braucht es auch Kommunen, die schneller Bauland ausweisen und ein Vergaberecht, das die frühzeitige Zusammenarbeit von Bau- und Wohnungsunternehmen erleichtert.

DIE DEUTSCHE BAUINDUSTRIE
BAUEN UND SERVICES

Hauptverband der Deutschen Bauindustrie e.V.

Der Hauptverband der Deutschen Bauindustrie umfasst als Dachverband 13 Landesverbände und 5 Fachverbände. Er repräsentiert die Interessen von 2.000 großen und mittelständischen Unternehmen der deutschen Bauindustrie.

Mit über 43 Milliarden Euro erwirtschaften sie als Generalunternehmen, Spezialbauunternehmen oder Nachunternehmen knapp die Hälfte des Umsatzes im deutschen Bauhauptgewerbe. Sie beschäftigen mit 250.000 Mitarbeitern ein Drittel aller Beschäftigten im deutschen Bauhauptgewerbe.

Immobilienverband Deutschland IVD Bundesverband der Immobilienberater, Makler, Verwalter und Sachverständigen e.V.

Willkommene Regulierung

Sachkundenachweis für Immobilienmakler und Verwalter

Lange hat die Immobilienbranche auf diesen Moment gewartet. Union und SPD haben sich die Einführung eines gesetzlichen Sachkundenachweises für Immobilienmakler und Verwalter in ihr Regierungsprogramm geschrieben. Damit soll ein Umstand beseitigt werden, der bereits seit rund 90 Jahren vom IVD und seinen Vorgängervereinigungen kritisiert wird.

Bis heute kann in Deutschland jeder die Tätigkeit des Maklers oder Verwalters ausüben, der die gewerberechtliche Zuverlässigkeit besitzt und in geordneten Vermögensverhältnissen lebt. Obwohl Makler und Verwalter täglich mit hoch anspruchsvollen Fragen konfrontiert werden und enorme Geldbeträge im Spiel sind, das Schadenrisiko damit also beträchtlich ist, ist der Nachweis der fachlichen Eignung gesetzlich bisher nicht verankert.

Dass dies der angestrebten Stärkung des Verbraucherschutzes widerspricht, ist offensichtlich, auch wenn der Grad der Professionalisierung mithilfe zahlreicher Hochschulen und Weiterbildungseinrichtungen in der letzten Dekade erheblich zugenommen hat. Viele Marktteilnehmer haben sich als Immobilienfachwirt oder -kaufmann qualifiziert und damit die wünschenswerte Messlatte gelegt. Zumindest sollten Makler und Verwalter eine kaufmännische Ausbildung mit einer entsprechenden Zusatzqualifikation vorweisen, die dem Schutzbedürfnis des Verbrauchers Rechnung trägt.

Derzeit wird ein Gesetzentwurf zum Sach- und Fachkundenachweis für die Immobilienverwalter und Makler erarbeitet. Der IVD begleitet die inhaltliche Ausformulierung der Prüfungsschwerpunkte und setzt sich dabei für den Sachkundenachweis auf einem Niveau ein, das sich an den hohen Anforderungen des IVD an seine Mitglieder orientiert.

Der IVD fordert, dass der gesetzliche Sach- und Fachkundenachweis zum 1. Januar 2016 in Kraft tritt, um möglichst schnell eine Kompensation zum falschen Bestellerprinzip zu schaffen, das voraussichtlich bereits ab dem 1. Juni 2015 gelten wird. Denn nicht das Bestellerprinzip trägt zur Verbesserung des Verbraucherschutzes bei, sondern die Sach- und Fachkunde des Maklers.

Immobilienverband Deutschland IVD Bundesverband der Immobilienberater, Makler, Verwalter und Sachverständigen e.V.

Der Immobilienverband IVD ist die Berufsorganisation und Interessenvertretung der Beratungs- und Dienstleistungsberufe in der Immobilienwirtschaft. Mit rund 6.000 Mitgliedsunternehmen, davon 1.800 Unternehmen, die in der Immobilien-Verwaltung tätig sind, ist der IVD der zahlenmäßig stärkste Unternehmensverband der Immobilienwirtschaft.

In Streitfällen kann der Ombudsmann Immobilien im IVD angerufen werden, so dass dem Verband eine wichtige Verbraucherschutzfunktion zukommt. Im Aus- und Fortbildungsbereich arbeitet der IVD mit der Deutschen Immobilien Akademie (DIA) und der Europäischen Immobilienakademie zusammen.

IMMOEBS e.V.

Mit Mentoring in Führung gehen!

IMMOEBS schlägt innovativen Weg zur Förderung des immobilienwirtschaftlichen Nachwuchses ein

Mentoring erlebt gegenwärtig eine wahre Renaissance. Die Wurzeln dieser Fördermethode reichen in die griechische Antike zurück. Odysseus übergab seinen Sohn Telemachos in die Obhut seines Freundes Mentor, bevor er in die Wirren des Trojanischen Krieges aufbrach. Diesem grundsätzlichen Verständnis folgend, definiert sich Mentoring heute als eine Fördermethode, bei der ein erfahrener Mentor sein Wissen an einen jüngeren Mentee weitergibt.

Die Zusammenarbeit von Mentor und Mentee wird dabei als eine freiwillige, partnerschaftliche Beziehung auf Augenhöhe gestaltet, die durch gegenseitige Wertschätzung und Vertrauen gekennzeichnet ist. Wenngleich die Entwicklung des Mentees im Mittelpunkt steht, profitieren auch Mentorinnen und Mentoren von der Teilnahme an einem Mentoring-Programm. Sie werden zu einer Reflexion des eigenen Berufs- und Lebensweges angeregt, erhalten Einblicke in die Arbeitssituation der jüngeren Generation und können eigene Beratungs- und Führungskompetenzen weiterentwickeln.

Obwohl einige Unternehmen Mentoring bereits als ein wirkungsvolles Instrument der Personalentwicklung einsetzen, sind institutionalisierte Programme in der Immobilienwirtschaft leider immer noch selten. Dies gilt insbesondere für Cross-Mentoring-Programme, bei denen Mentor und Mentee aus unterschiedlichen Unternehmen stammen. Gerade diese Programmform erweist sich aber als besonders fruchtbar, da zwischen beiden Akteuren keine hierarchische Verbindung im Sinne eines Vorgesetztenverhältnisses besteht. Hier setzt IMMOMENT an, das Cross-Mentoring-Programm von IMMOEBS, in dessen Rahmen Young Professionals von erfahrenen Persönlichkeiten der Immobilienwirtschaft für den Zeitraum von einem Jahr persönlich begleitet und bei ihrer Karriereplanung unterstützt werden. Mit der Einführung von IMMOMENT geht IMMOEBS neue Wege in der Förderung des immobilienwirtschaftlichen Nachwuchses. Die Rahmenbedingungen, eine solche Vorreiterrolle innerhalb der Immobilienbranche zu übernehmen, sind ideal, denn mit einem Anteil von 48 Prozent seiner Mitgliedern in leitenden Führungspositionen bündelt IMMOEBS ein hohes Wissens- und Erfahrungspotenzial, von dem zukünftige Führungskräfte aus seiner Mitgliedschaft profitieren können.

IMMOEBS

IMMOEBS e.V.

IMMOEBS ist das Netzwerk der Ehemaligen und Förderer der Post-Graduate- und Masterstudiengänge zur Immobilienökonomie an der European Business School und der Universität Regensburg. Mit rd. 2.500 Mitgliedern ist IMMOEBS das größte berufsorientierte Alumni-Netzwerk der deutschen Immobilienwirtschaft.

IMMOEBS wurde 1991 von Absolventen des ersten Jahrgangs des Kontaktstudiums Immobilienökonomie an der damaligen ebs Immobilienakademie gegründet. Mit neun regionalen Arbeitskreisen ist IMMOEBS inzwischen in Deutschland sowie Österreich und Luxemburg vertreten.

Institut Bauen und Umwelt e.V.

Ein neues Ingenieursbild für nachhaltige Gebäude

Die integrale Planung beim nachhaltigen Bauen lässt ein neues Berufsbild entstehen

Bauen und Wohnen sind Grundbedürfnisse des Menschen. Bei der Umsetzung entstehen jedoch in hohem Maße Ressourcen-, Energie-, Wasser- und Abfallaufkommen, die strukturiert, gelenkt und vermindert werden müssen. Dies ist eine wesentliche Zukunftsaufgabe für die nachhaltige Entwicklung.

Mit Umwelt-Produktdeklarationen (Environmental Product Declarations – EPDs) wurde dazu für die gesamte Bauindustrie ein Informationssystem für Bauprodukte geschaffen und ein in der europäischen Wirtschaft einzigartiger Weg beschritten: Transparente Datengrundlagen über die Umweltwirkungen von Produkten auf Basis von Ökobilanzen. Als einzige Branche verfügt die Baustoffindustrie durch das EPD-Programm über einen Industriestandard, der sich in allen Sparten etabliert hat.

Um diese Daten richtig anzuwenden, ist vertieftes Baufachwissen und Lebenszyklus-Knowhow notwendig. Daher sind die beauftragten Ingenieure und Architekten gefragt, Bauherren/Investoren die notwendigen Informationen zu liefern, um gemeinsam die richtigen Entscheidungen für nachhaltige Gebäude zu treffen.

Das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR stellt dazu die öffentliche und kostenfreie Datenbank ÖKOBAUDAT mit über 1.000 Datensätzen zur Verfügung, in der Baustoffe über ihren Lebenszyklus mit ihrer ökologischen Wirkung ausgewiesen werden. Diese Datenbank und der ebenfalls vom BBSR zur Verfügung gestellte Bauteileditor ermöglicht es Planern und Architekten, ökologische Bewertungen und Vergleiche von Bauteilen und Gebäuden transparent und schnell zu erstellen.

Daraus kann ein neues Ingenieursbild entstehen – ein Nachhaltigkeitsingenieur, der Büros, Bauherren und Investoren integral bei Planung, Realisierung und Betrieb berät. Dieses Wissen ist notwendig, denn Bauprodukte sind Halbfertigprodukte, die innerhalb des Gebäudes in komplexen Wirkungsbeziehungen stehen und ihre technische Leistungsfähigkeit erst in Bauteilen und Konstruktionen entfalten. Bewertungen und Vergleiche sind daher nur im Gebäudekontext für eine vorgegebene Einbausituation unter Beachtung des gesamten Lebenszyklus sinnvoll.

Institut Bauen und Umwelt e.V.

Institut Bauen und Umwelt e.V. (IBU)

Das Institut Bauen und Umwelt e.V. (IBU) betreibt als Hersteller-Initiative ein international abgestimmtes, branchenübergreifendes Deklarationsprogramm zur Beschreibung der Umweltleistung von Bauprodukten (ISO 14025/EN 15804: Environmental Product Declarations, EPDs).

EPDs werden im IBU-System von unabhängigen Dritten geprüft und stellen konkrete vergleichbare Angaben zu Umweltwirkungen von Bauprodukten bereit. Sie liefern eine wissenschaftlich fundierte Datengrundlage für die ökologische Gebäudebewertung, unterstützen Einkäufer und Anwender bei der Produktauswahl und tragen zu einer markorientierten, kontinuierlichen Verbesserung der Produkte unter Umweltaspekten bei.

Professionelle regionale Ausrichtung

IWS Immobilienwirtschaft Stuttgart e.V. feierte 10-jähriges Jubiläum

Der IWS Immobilienwirtschaft Stuttgart e.V. feierte am 19. November 2014 im Rahmen einer Jubiläumsveranstaltung sein 10-jähriges Bestehen. Der IWS wurde am 30. September 2004 gegründet. Peter Brenner sagte in seiner Festansprache: „Wenn es den IWS noch nicht gäbe, müsste man ihn erfinden. Der IWS hat die Immobilienbranche in Stuttgart und in der Region nachhaltig beeinflusst und gestaltet. Es war richtig, diesen Verband zu gründen!“

In der Mitgliederversammlung vom 17. Juli 2014 wurde von den Mitgliedern mit großer Mehrheit die Umsetzung des „Strategie-Brunchs“ vom 19. Mai 2014 beschlossen. Dabei ging es in erster Linie um die Anstellung eines hauptamtlichen Geschäftsführers/Geschäftsführerin und die dafür notwendige Finanzierung.

Im November 2014 fand erstmals auf die Initiative des IWS im Rathaus der Landeshauptstadt Stuttgart das „Bündnis für Wohnen“ statt. Erklärtes Ziel von Oberbürgermeister Fritz Kuhn ist die Schaffung von jährlich 1.800 Wohnungen, davon 600 Sozialwohnungen. Dieses Ziel kann jedoch ohne die Immobilienbranche nicht realisiert werden. Peter Brenner erklärte dazu als Vorsitzender des IWS: „Das angestrebte Ziel der Landeshauptstadt ist leider nicht kurzfristig zu realisieren. Für die Umsetzung bedarf es insbesondere einer flexibleren Genehmigungspraxis des Bauordnungsamts der Stadt Stuttgart. Die Genehmigungen müssten innerhalb weniger Wochen erteilt werden.” Der Bau von Sozialwohnungen könne von der Privatwirtschaft nur dann realisiert werden, wenn die Stadt Stuttgart die Differenz zwischen Sozialmiete und der Marktmiete im Rahmen eines Sozialprogramms ausgleiche.

Das Jahr 2014 war für den IWS sehr spannend, ging es doch um die Neuausrichtung des Verbandes ab dem Jahr 2015. Die Mitglieder haben diese Neuausrichtung mit großer Mehrheit mitgetragen. Die Umsetzung wird derzeit vorbereitet. Neben der Installation einer hauptamtlichen Geschäftsführung geht es vor allem um die regionale Ausrichtung. Diese ist wichtig, um der Immobilienbranche in einer der wirtschaftlich stärksten Regionen der Bundesrepublik Deutschland die ihr zustehende Bedeutung zu verschaffen.

Immobilienwirtschaft Stuttgart e.V.
Verband für die Metropolregion Stuttgart

IWS Immobilienwirtschaft Stuttgart e.V.

Der IWS ist der Verband der Immobilienbranche für die Metropolregion Stuttgart. Er vertritt ihre Interessen gegenüber Politik und Verwaltung sowie anderen Verbänden, ist ihr Sprachrohr gegenüber Öffentlichkeit und Medien, organisiert Veranstaltungen, vergibt wissenschaftliche Arbeiten sowie Stipendien und stellt Serviceleistungen bereit.

Die Mitgliedsunternehmen decken die ganze Breite der Immobilienbranche ab. Der IWS verleiht alle zwei Jahre den ImmobilienAward Metropolregion Stuttgart, mit dem innovative Immobilien ausgezeichnet werden.

Im Wechsel mit dem IWS Award findet künftig alle zwei Jahre auch das IWS Zukunftsforum statt.

RICS Deutschland

Weltweit Vertrauen schaffen

Professionelle immobilienwirtschaftliche Standards

Die deutsche Immobilienwirtschaft spürt zunehmende Globalisierungseffekte, länderübergreifende Transaktionen nehmen rasant zu. Aktuell interessieren sich asiatische Investoren für einen Markteintritt in Deutschland, umgekehrt wachsen die Auslandsportfolios deutscher Anleger stetig an. Zudem mieten deutsche Unternehmen Büro- und Industrieflächen auf dem gesamten Globus. Das sind Entwicklungen, die nach einheitlichen Standards rufen. Denn Standards sind ein Schlüsselfaktor für funktionierende Märkte.

Vor diesem Hintergrund hat die RICS im November 2014 in Frankfurt den „International Property Measurement Standard“ (IPMS) präsentiert. Die global einheitliche Methode zur Flächenermittlung bei Büroimmobilien ist das Ergebnis einer Initiative, der weltweit 55 Berufsorganisationen angehören. Gemeinsames Ziel ist die Stärkung der Markttransparenz und -stabilität und in der Folge des Anlegervertrauens.

In der Immobilienvermittlung hat die RICS mit der „Real Estate Agency and Brokerage Guidance“ ein internationales Regelwerk für professionelle Makler- und Beratungsdienstleistungen geschaffen, dessen zweite Ausgabe nunmehr vorliegt. Die kürzlich von der Bundesregierung beschlossene Einführung eines international üblichen Bestellerprinzips wird von der RICS begrüßt, sie vermisst jedoch wichtige Elemente, wie z.B. einen Sachkundenachweis.

Der RICS Ethik-Kodex blickt auf eine 150-jährige Geschichte zurück. Ihre Erfahrung bringt die RICS in die International Ethics Standards Coalition (IESC) ein, die im Oktober letzten Jahres bei der UN in New York gegründet wurde. Der Zusammenschluss führender Organisationen aus Asien, Europa, Ozeanien sowie Nord- und Südamerika wird die ersten branchenweit geltenden Ethikstandards für die Immobilienwirtschaft erarbeiten und einführen

In der Aus- und Weiterbildung setzt die RICS seit jeher auf ein weltweit einheitliches Qualifizierungsverfahren zum Chartered Surveyor. Für die Berufsausübung gelten hohe fachliche und ethische Maßstäbe, deren Einhaltung regelmäßig kontrolliert wird. Die Mitglieder sind in diesem Zusammenhang zum Continuing Professional Development (CPD) verpflichtet.

RICS Deutschland

Die RICS – The Royal Institution of Chartered Surveyors – wurde 1868 in Großbritannien gegründet. Heute ist sie eine weltweit tätige Berufsorganisation, die 118.000 Immobilienexperten rund um den Globus repräsentiert.

Die RICS Deutschland, 1994 in Frankfurt am Main gegründet, nimmt eine führende Position in Kontinentaleuropa ein. Viele herausragende, engagierte Persönlichkeiten der hiesigen Immobilienwirtschaft zählen zu ihren rund 1.400 Mitgliedern. Erklärtes Ziel ist es, Impulsgeber zu sein und die Immobilienwelt im öffentlichen Interesse verantwortlich mitzugestalten.

Verband deutscher Pfandbriefbanken (vdp)

Die Langfristfinanzierung durch Banken stärken, nicht schwächen

Neue Studie des IW Köln zeigt Gefahren und Herausforderungen auf

Die Vorteile langfristiger Finanzierungen liegen auf der Hand: Haushalte und Unternehmen haben Planungssicherheit und machen sich unabhängig vom volatilen Kapitalmarktumfeld. Deshalb tragen sie auch wesentlich zur Stabilität einer Volkswirtschaft bei. Die Studie „Die Bedeutung der Langfristfinanzierung durch Banken“, die der vdp beim IW Köln in Auftrag gegeben hat, untersucht, wie sich die europäische Finanzmarktregulierung auf die zukünftige Immobilienfinanzierung auswirkt.

Soweit die Vorgaben aus Basel III und Solvency II dazu dienen, die Qualität, Quantität und Flexibilität des Eigenkapitals zu stärken, ist dies grundsätzlich zu befürworten. Kritisch zu bewerten ist jedoch, dass ab 2018 das ungewichtete Verhältnis des Kernkapitals zu den Gesamtforderungspositionen, die sogenannte Leverage Ratio, mindestens 3 Prozent betragen soll. Bereits heute ist zu beobachten, dass Realkreditinstitute die Kommunalfinanzierung und andere Geschäftsfelder zurückfahren, um sich dafür zu wappnen. Die Einführung der Leverage Ratio würde das traditionell risikoarme Kreditgeschäft der Pfandbriefbanken bestrafen, denn es setzt Anreize, volumenstarkes aber margenarmes Geschäft zu reduzieren und höhermargiges, risikoreicheres Kreditgeschäft einzugehen. Die NSFR (Net Stable Funding Ratio) soll gewährleisten, dass mittel- und langfristige Finanzierungen von Banken den Stabilitätsanforderungen entsprechen und Banken zu jedem Zeitpunkt liquide sind. Da die erforderliche Refinanzierung jederzeit durch verfügbare Refinanzierung gedeckt sein soll, muss sie stets größer sein als 100 Prozent. Die NSFR setzt dabei Anreize, die Kreditlaufzeiten zu verkürzen, da die Anrechnung auf die erforderliche Refinanzierung geringer ist als im Fall langfristiger Darlehen. Das Gutachten empfiehlt, die Leverage Ratio entsprechend des Risikogehalts des Geschäfts und als Beobachtungskennziffer auszugestalten und bei der NSFR den Schwellenwert anstatt auf 100 auf etwa 95 Prozent zu setzen. Die mögliche Abwanderung der Langfristfinanzierung in andere Finanzsektoren sehen die Autoren kritisch. Denn die Verlagerung des Kreditgeschäfts in weniger regulierte und im Kreditgeschäft erfahrene Bereiche des Finanzsektors – Stichwort Schattenbanken – erhöht die Anfälligkeit des gesamten Finanzsystems und leistet der nächsten Finanzkrise Vorschub.

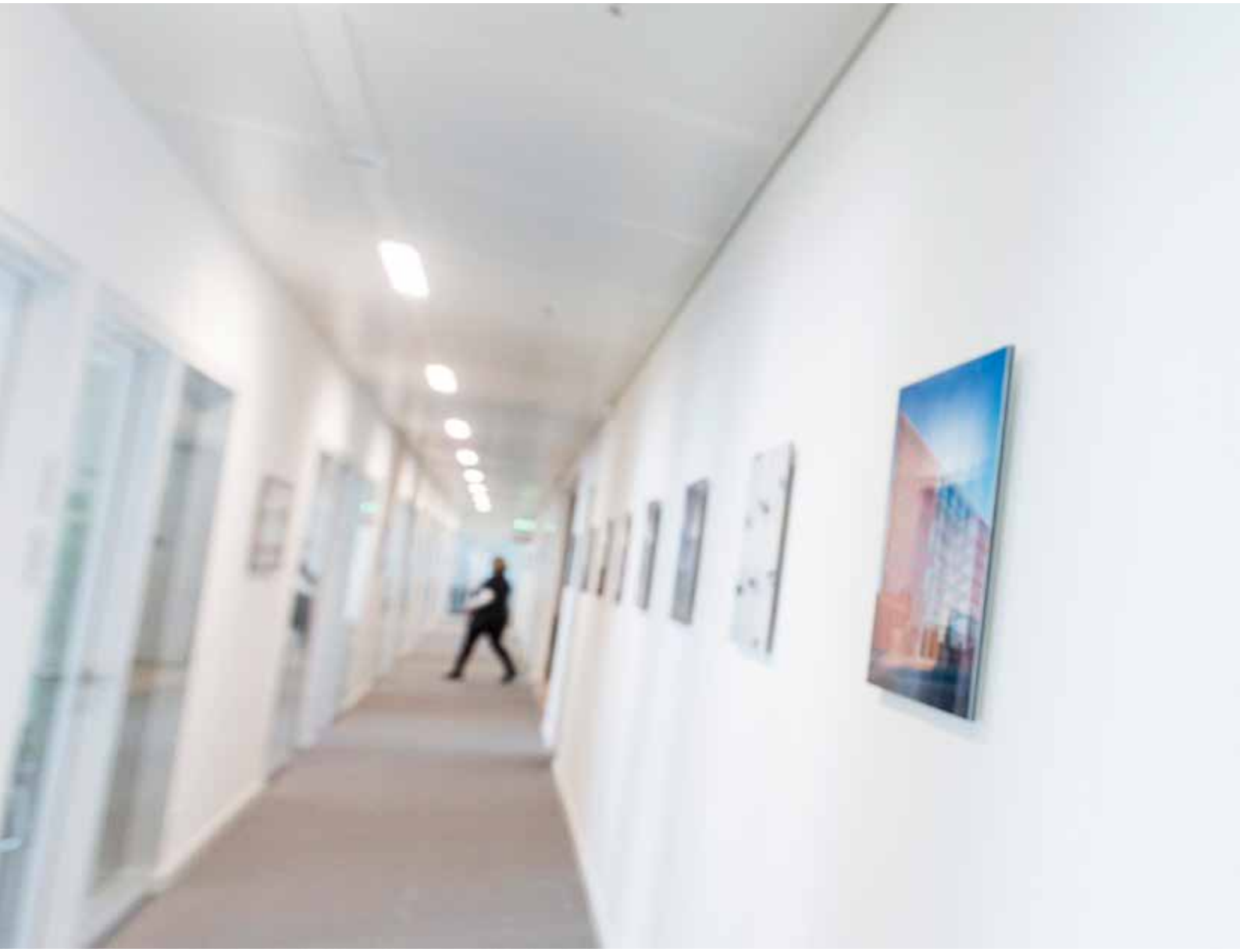
vdp VERBAND DEUTSCHER PFANDBRIEFBANKEN

Verband deutscher Pfandbriefbanken (vdp)

Pfandbriefbanken sind ein zentrales Bindeglied zwischen Immobilienwirtschaft und Kapitalmarkt. Die Mitgliedsinstitute des vdp gehören zu den bedeutendsten Kapitalgebern des Wohnungs- und Gewerbebaus in Deutschland. Etwa 30 Prozent der Wohnungskredite und etwa drei Fünftel des Kreditvolumens für gewerblich genutzte Immobilien werden von vdp-Mitgliedern zur Verfügung gestellt. Ihr zentrales Refinanzierungsinstrument ist der Pfandbrief.

Der vdp ist einer der fünf Spitzenverbände des deutschen Kreditgewerbes und Mitglied des Branchenverbandes „Deutsche Kreditwirtschaft“.

DER VERBAND



Der Zentrale Immobilien Ausschuss e.V. (ZIA) ist die ordnungs- und wirtschaftspolitische Interessenvertretung der gesamten Immobilienwirtschaft. Der Verband fördert und begleitet geeignete Maßnahmen zum Erhalt und zur Verbesserung des wirtschaftlichen, rechtlichen, steuerlichen und politischen Umfelds der Immobilienwirtschaft.

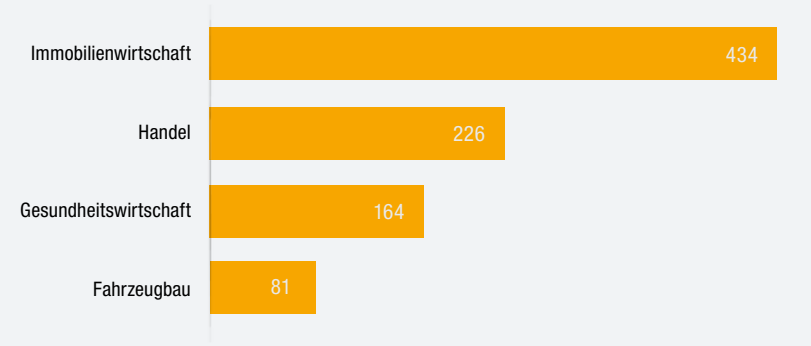
Der Verband

Immobilienwirtschaft

Die Immobilienwirtschaft ist eine der bedeutendsten Branchen in der deutschen Volkswirtschaft. Zählt man neben den Selbstnutzern, Kleinvermietern und Unternehmen, die in den Bereichen Vermittlung, Verwaltung, Handel und Vermietung zusätzlich u.a. die Architekten, Planer, Kreditgeber, Berater und Bauunternehmen hinzu, so lag die Bruttowertschöpfung der Immobilienwirtschaft im Jahr 2011 bei 434 Milliarden Euro. Das entspricht einem Anteil von 19 Prozent an der gesamten Bruttowertschöpfung in Deutschland. Rund 2,8 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigte arbeiten in den 790.000 Unternehmen der Branche. Das entspricht rund 10 Prozent aller Arbeitnehmer, die in 24,5 Prozent aller Unternehmen in Deutschland arbeiten. Das Immobilienanlagevermögen erreichte im Jahr 2011 allein bezogen auf die Bauten einen Wert von 7,4 Billionen Euro. Inklusive Grund und Boden beläuft sich das Immobilienvermögen auf 10,1 Billionen Euro.

BRUTTOWERTSCHÖPFUNG DER DEUTSCHEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT

IM VERGLEICH ZU ANDEREN BRANCHEN — in Mrd. Euro



Quelle: Wirtschaftsfaktor Immobilien 2013

Verantwortung

Die Immobilienwirtschaft ist sich ihrer gesamtgesellschaftlichen Verantwortung bewusst. Insbesondere die Herausforderung des Klimawandels gilt es in den nächsten Jahrzehnten zu bewältigen. Zudem werden in Zeiten knapper Kassen immer mehr kreative Lösungen für das Miteinander unserer Gesellschaft vom Staat und der Wirtschaft verlangt. Diesen Anspruch verantwortlich zu bündeln und angemessen zu vertreten, ist die Aufgabe des ZIA. Er spricht hierbei mit einer Stimme für die Immobilienwirtschaft.

Engagement

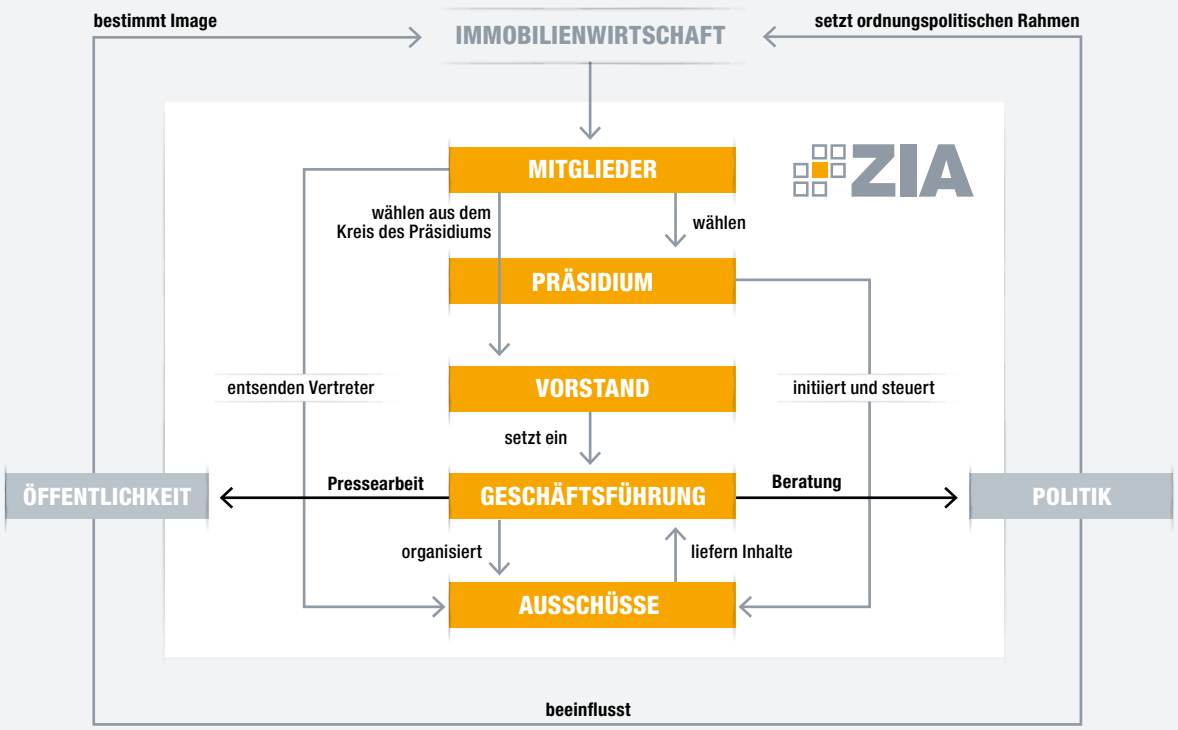
Der ZIA bündelt und vertritt die Interessen seiner Mitglieder einheitlich und umfassend bei der Willensbildung in Öffentlichkeit, Politik und Verwaltung. Er hat eine ordnungspolitische und am Kapitalmarkt orientierte Ausrichtung und bildet mit seinen Unternehmen die gesamte Wertschöpfungskette der Immobilienwirtschaft ab. Der ZIA sorgt für:

- zeitnahe Information über politische Entwicklungen
- Mitwirkung und Einbringung bei der politischen Willensbildung
- Darstellung der Branche und Verbesserung der öffentlichen Wahrnehmung
- Vernetzung der Mitgliedsunternehmen
- Erstellung von Studien, Befragungen etc.
- Entwicklung von Positionen in Ausschüssen und Plattformen

„Der Verein vertritt und fördert die allgemeinen, wirtschaftlichen und ideellen Interessen der gesamten Immobilienwirtschaft. Er fördert und begleitet Maßnahmen, die geeignet sind, das wirtschaftliche, rechtliche, politische und steuerliche Umfeld der Immobilienwirtschaft zu erhalten und zu verbessern."

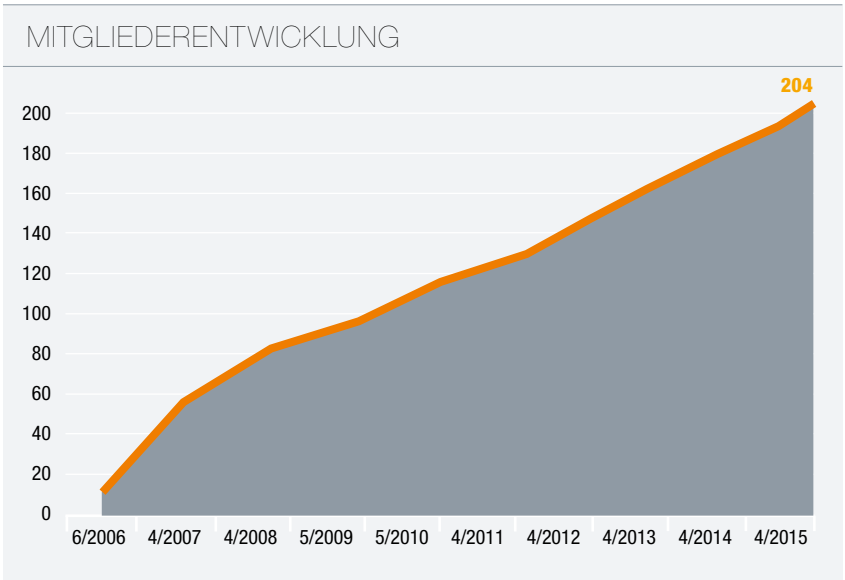
§ 2 Satzung Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

ORGANISATION UND ARBEITSWEISE



Quelle: ZIA

Der Verband



Organisation und Arbeitsweise

Als ordnungs- und wirtschaftspolitische Interessenvertretung der Immobilienwirtschaft befindet sich der ZIA an der Schnittstelle zwischen Immobilienwirtschaft, Politik und Öffentlichkeit. Die Mitglieder des ZIA können auf direktem Weg über die Besetzung der Ausschüsse Einfluss auf die Verbandsarbeit nehmen. Die Geschäftsführung des ZIA nimmt die Positionen der Ausschüsse auf und trägt sie in die Politik, die Verwaltung und die Öffentlichkeit.

Mitglieder

Seit der Gründung des ZIA im Juni 2006 ist die Zahl seiner Mitglieder auf über 200 angewachsen; darunter sind 24 Verbände. Als Unternehmer- und Verbändeverband verleiht er seinen Mitgliedern, die zu den bedeutendsten Unternehmen und Verbänden der Immobilienwirtschaft gehören, eine Stimme auf nationaler und europäischer Ebene – und im Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI).

Mitgliederversammlung

Die Mitgliederversammlung ist die höchste Instanz des ZIA und tagt mindestens einmal jährlich. Sie wählt das Präsidium. Aus dem Kreis des Präsidiums wählt sie den Vorstand, den Präsidenten, seine Stellvertreter und den Schatzmeister.

Präsidium

Das Präsidium hat die Gesamtleitung des ZIA sowie die Aufgabe, die Bildung von Ausschüssen, Arbeitsgruppen und Plattformen zu einzelnen Themen zu initiieren. Die Mitglieder des Präsidiums werden von der Mitgliederversammlung für die Dauer von drei Jahren gewählt.

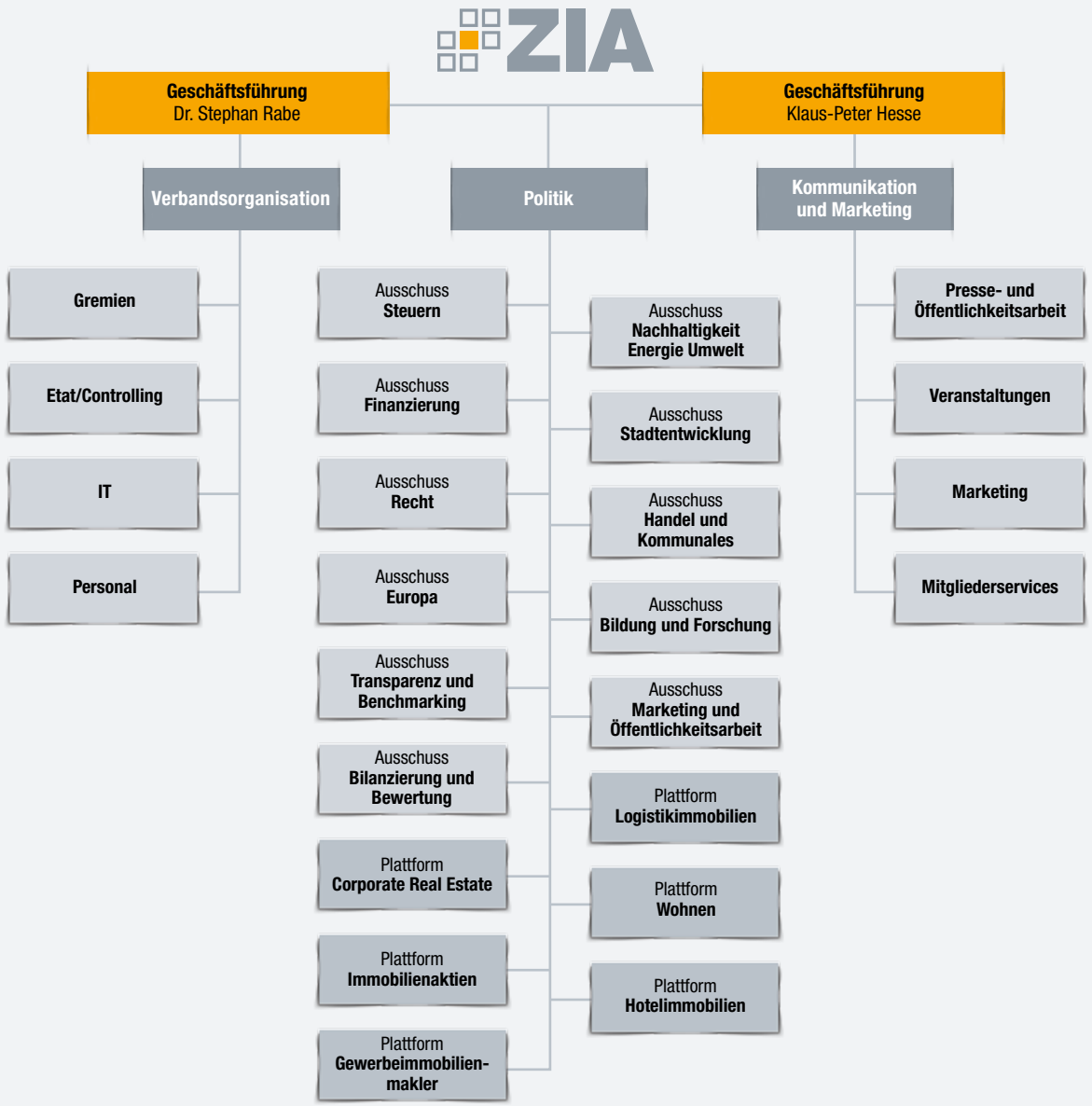
Vorstand und Geschäftsführung

Die Führung der Verbandsgeschäfte obliegt dem Vorstand. Die hauptamtliche Geschäftsführung vertritt den ZIA in unterschiedlichsten politischen und wirtschaftsorientierten Gremien und repräsentiert die Verbandsinteressen auf allen dafür geeigneten Ebenen.

Ausschüsse und Plattformen

Die inhaltliche Arbeit des ZIA findet in Ausschüssen und Plattformen statt, die insgesamt mit mehr als 600 ehrenamtlich tätigen Vertretern der ZIA Mitglieder besetzt sind. In regelmäßig einberufenen Sitzungen arbeiten die Mitglieder an der Meinungsbildung zu immobilienpolitischen Themen. Ihre Beschlüsse sind die Basis der ZIA-Arbeit.

ORGANIGRAMM DES ZIA



Quelle: ZIA

Der Verband

Ausschüsse

- Bilanzierung und Bewertung
- Human Resources
- Europa
- Finanzierung
- Handel und Kommunales
- Marketing und Öffentlichkeitsarbeit
- Nachhaltigkeit Energie Umwelt
- Recht
- Stadtentwicklung
- Steuern
- Transparenz und Benchmarking

Plattformen

- Corporate Real Estate
- Gewerbeimmobilienmakler
- Hotelimmobilien
- Immobilienaktien
- Logistikimmobilien
- Wohnen

Aktivitäten

Der ZIA ist für viele Verbände, Messen und Veranstalter ein zuverlässiger Partner und Unterstützer. Er pflegt eine enge Zusammenarbeit mit der Quo Vadis, auf der jährlich das vom ZIA finanzierte „Frühjahrsgutachten Immobilienwirtschaft“ vorgestellt wird, sowie mit dem IZ Karriereforum. Auch bei Messen wie der Expo Real in München oder auf der MIPIM in Cannes ist der ZIA mit einer Roadshow an den Ständen verschiedener deutscher Städte ein fest eingeplanter Bestandteil. Zudem sponsert er den gif-Immobilien-Forschungspreis.

Der Immobilienmanager Award des Magazins immobilienmanager gehört mittlerweile genauso in den Terminkalender des ZIA wie die Handelsblatt-Jahrestagung und weitere hochkarätige Veranstaltungen.

Höhepunkt ist jedes Jahr der vom ZIA organisierte und durchgeführte Tag der Immobilienwirtschaft (TdI). 2014 konnten sich die Mitglieder hier unter anderen mit der Bundesbauministerin Dr. Barbara Hendricks, dem BDI-Präsidenten Ulrich Grillo und Zukunftsforscher Matthias Horx austauschen. Im Jahr 2015 werden unter anderem Ministerin Hendricks, EU-Kommissar Günther Oettinger und der Bundesvorsitzende der FDP, Christian Lindner auf dem TdI sprechen.

Weitere Aktivitäten des ZIA sind parlamentarische Abende zu immobilienpolitischen Themen, die Ausrichtung von Fachkonferenzen und die Teilnahme an Anhörungen der Ausschüsse im Bundestag, zu denen der ZIA als Sachverständiger geladen wird. Auch auf den wichtigsten Bundesparteitagen ist der ZIA präsent.

ZIA Regional

Die regionalen Aktivitäten werden durch insgesamt sechs regionale Vorstände gesteuert. Diese sind das Sprachrohr der Immobilienwirtschaft vor Ort und vertreten die Interessen der Immobilienwirtschaft gegenüber der Landes- und Kommunalpolitik. Zudem bauen sie das Netzwerk zwischen Politik, Verwaltung und Wirtschaft aus.

ZIA Aktuell

Monatlich erscheint in der Zeitschrift immobilienmanager eine zweiseitige Beilage über die inhaltlichen Schwerpunkte und Aktivitäten des Verbandes. Politik und Immobilienwirtschaft kommen hier gleichermaßen zu Wort.

Polis

Auch im Polis – Magazin für Urban Development stellt der ZIA vier Mal im Jahr auf einer Doppelseite Ausschnitte seiner Themen und Aktivitäten vor.

Gremien

Vorstand

Die Aufgabe des Vorstandes ist die Geschäftsführung des Verbandes. Der Vorstand ist ehrenamtlich tätig und hat die Möglichkeit, eine Geschäftsführung einzusetzen. Die Vorstandsmitglieder sind gleichzeitig Mitglieder des Präsidiums.

Präsident
Dr. Andreas Mattner
ECE Projektmanagement
G.m.b.H. & Co. KG
Geschäftsführer

Ehrenpräsident
Dr. Eckart John von Freyend
HAMBORNER REIT AG
Aufsichtsratsvorsitzender

Vizepräsident und Schatzmeister
Jan Bettink
Berlin Hyp AG
Vorstandsvorsitzender

Vizepräsident
Ulrich Höller
DIC Asset AG
Vorsitzender des Vorstandes

Vizepräsident
Dr. Jochen Keysberg
Bilfinger Berger SE
Vorstand

Vizepräsidentin
Bärbel Schomberg
Schomberg & Co. Real Estate
Consulting GmbH
Geschäftsführerin

Vizepräsident
Christian Ulbrich
Jones Lang LaSalle Europe Ltd.
CEO EMEA

Vizepräsident
Thomas Zinnöcker
GAGFAH GROUP
CEO

Stand: 31. März 2015

Präsidium

Das Präsidium steuert die inhaltliche Arbeit des ZIA und initiiert Ausschüsse und Arbeitsgruppen zu den einzelnen Themen.

Dr. Georg Allendorf
RREEF Management GmbH
Sprecher der Geschäftsführung

Klaus Beine
BEITEN BURKHARDT
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Rechtsanwalt und Partner

Jan Bettink
Berlin Hyp AG
Vorstandsvorsitzender

Matthias Böning
mfi management für immobilien AG

Stefan Brendgen

Jean-Christophe Bretxa
METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG
CEO

Rolf Buch
Deutsche ANNINGTON Immobilien SE
Vorstandsvorsitzender

Claus-Jürgen Cohausz
Westdeutsche ImmobilienBank AG
Mitglied des Vorstandes

Wolfgang Egger
PATRIZIA Immobilien AG
Vorstandsvorsitzender

Birger Ehrenberg
ENA Experts GmbH & Co. KG
Geschäftsführer

Rainer Eichholz
Deutsche Immobilien Holding AG
Vorstandsvorsitzender

Andreas Engelhardt

Dr. Bruno Ettenauer
CA Immobilien Anlagen AG
Vorstandsvorsitzender

Dr. Jürgen Gehb
Bundesanstalt für
Immobilienaufgaben (BImA)
Sprecher des Vorstandes

Günter Manuel Giehr
MEAG MUNICH ERGO
AssetManagement GmbH
Geschäftsführer

Dr. Jochen Keysberg
Bilfinger SE
Vorstandsmitglied

Ulrich Höller
DIC Asset AG
Vorsitzender des Vorstandes

Werner Knips
Heidrick & Struggles
Unternehmensberatung GmbH & Co. KG
Senior Partner

Barbara Knoflach

Dr. Reinhard Kutscher
Union Investment Real Estate GmbH
Vorsitzender der Geschäftsführung

Gremien

Präsidium

Matthias Leube
AXA Investment Managers
Deutschland GmbH
Geschäftsführer

Dr. Andreas Mattner
ECE Projektmanagement
G.m.b.H. & Co. KG
Geschäftsführer

Dr. Mathias Müller

Reinhard Müller
EUREF AG
Vorstand

Dr. Andreas Muschter
Commerz Real AG
Sprecher des Vorstandes

Andreas Pohl
Deutsche Hypothekenbank AG
Sprecher des Vorstandes

Oliver Porr
bsi Bundesverband Sachwerte und
Investmentvermögen e.V.
Vorsitzender des Vorstandes

Dr. Georg Reutter
Deutsche Genossenschafts-
Hypothekenbank AG
Vorsitzender des Vorstandes

Rupprecht Rittweger
Investa Projektentwicklungs-
und Verwaltungs GmbH
Geschäftsführer

Martin Rodeck
OVG Real Estate GmbH
Geschäftsführer

Martin Schramm
Generali Deutschland Immobilien GmbH
Niederlassungsleiter

Dr. Zsolt Sluitner
SIEMENS AG
Siemens Real Estate
CEO

Dr. Ludwig Steinbauer
STRABAG
Property and Facility Services GmbH
Vorsitzender der Geschäftsführung

Prof. Dr. Matthias Thomas
gif Gesellschaft für immobilienwirt-
schaftliche Forschung e.V.
Präsident

Dirk Tönges
TREUREAL GmbH
Geschäftsführer

Christian Ulbrich
Jones Lang LaSalle Europe Ltd.
CEO EMEA

Peter Tzeschlock
Drees & Sommer AG
Vorstandsmitglied

Dr. Hans Volkert Volckens
Immobilis Trust GmbH
Geschäftsführer

Dr. Marc Weinstock
DSK Deutsche Stadt- und
Grundstücksentwicklungsgesellschaft
mbH & Co. KG
Sprecher der Geschäftsführung

Claus Wisser
WISAG Facility Service Holding GmbH
& Co. KG
Firmengründer

Thomas Zinnöcker
GAGFAH GROUP
CEO

Stand: 31. März 2015

Gremien

Regionalvorstände

Region Mitte

Sprecher

Axel König, MRICS
NAI apollo real estate GmbH & Co. KG

Dr. Constantin Westphal
Nassauische Heimstätte GmbH

Michael C. Wisser
WISAG Facility Service Holding GmbH & Co. KG

Thaddäus Zajac
aurelis Real Estate GmbH & Co. KG

Region West

Sprecher

Hans Richard Schmitz
HAMBORNER REIT AG

Dr. Michael Hartung
METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG

Günter Nikelowski
STRABAG Real Estate GmbH

Region Südwest

Sprecher

Thomas Jaißle
Drees & Sommer AG

Jochen Renz
Renz Solutions GmbH

Dirk Tönges
TREUREAL GmbH

Stand: 31. März 2015

Gremien

Regionalvorstände

Region Süd

Sprecherin

Iris Schöberl
F & C REIT Asset Management GmbH & Co. KG

Jürgen Paskert
KPMG AG

Heike Piasecki
bulwiengesa AG

Oliver Priggemeyer

Rainer Thaler
Investa Projektentwicklungs- und Verwaltungs GmbH

Brigitte Walter
Real I.S. AG

Region Nord

Sprecher

Andreas Wende
Savills Immobilien Beratungs-GmbH

Peter Axmann
HSH Nordbank AG

Sabine Barthauer
Deutsche Hypothekenbank AG

Prof. Phillip Goltermann
Drees & Sommer Projektmanagement & bautechn. Beratung GmbH

Michael Schmidt

Region Ost

Sprecher

Niclas Karoff
TLG IMMOBILIEN GmbH

Gero Bergmann
BerlinHyp AG

Prof. Dr. Stephan Bone-Winkel
BEOS AG

Dr. Thomas Herr
VALTEQ GmbH / CBRE

Dr. Christian Schede, LL.M.
Olswang Germany LLP

Stand: 31. März 2015

Ausschüsse

Die inhaltliche Arbeit des ZIA findet in Ausschüssen statt, die mit insgesamt über 400 ehrenamtlich tätigen Vertretern der ZIA-Mitglieder besetzt sind. Die Beschlüsse und Empfehlungen der Ausschüsse sind die Basis der Verbandsarbeit.

Bilanzierung und Bewertung

Dieser Ausschuss widmet sich den häufig umstrittenen Fragen der Bilanzierung und Bewertung von Grundstücksvermögen und spricht Empfehlungen zur Klärung der bestehenden Probleme aus.

Vorsitzender

Alexander Dexne
alstria office REIT-AG

Bildung und Forschung

Ziel der Ausschussarbeit ist die Verbesserung des Wissenstransfers zwischen Firmen, Hochschulen, Instituten und Verbänden.

Vorsitzender

Prof. Dr. Wolfgang Schäfers
IREBS Institut für Immobilienwirtschaft
Universität Regensburg

Europa

Der Ausschuss Europa positioniert den Verband in Brüssel bei Europäischem Parlament, Kommission, Rat und Wirtschafts- und Sozialausschuss mit Unterstützung des BDI in einem gemeinsamen Büro.

Vorsitzender

Ulrich Höller
DIC Asset AG

Finanzierung

Dieser Ausschuss untersucht die Auswirkungen von Regulierungsvorhaben auf immobiliennahe Banken-, Versicherungs- und Fondsunternehmen.

Vorsitzende

Burkhard Dallosch
Deka Immobilien GmbH

Dr. Rüdiger Mrotzek
Hamborner REIT AG

Handel und Kommunales

Der Ausschuss beschäftigt sich mit den aktuellen Entwicklungen in den Innenstädten aus der Perspektive des Handels und der Investoren.

Vorsitzende

Iris Schöberl
F&C REIT Asset Management GmbH & Co. KG

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

Dieser Ausschuss berät über geeignete Kommunikationsstrategien zur Umsetzung von Vorstands- und Präsidiumsbeschlüssen. Ziel ist es, das Image und die Wahrnehmung des ZIA und der Immobilienwirtschaft allgemein zu verbessern.

Vorsitzender

Steffen Uttich
BEOS AG

Gremien

Ausschüsse

Nachhaltigkeit Energie Umwelt

Im Mittelpunkt der Arbeit dieses Ausschusses stehen Energie- und klimarelevante Gesetze und Verordnungen für den Gebäudebereich und deren praktische Umsetzung.

Vorsitzender

Matthias Böning

mfi management für immobilien AG

Stadtentwicklung

Der Ausschuss Stadtentwicklung setzt sich für eine nachhaltige Stadtentwicklung ein, die an Klimaschutz- und Energieeinsparzielen orientiert ist und auf eine konsequente Innenentwicklung setzt.

Vorsitzender

Klaus Göttsche

LEG Entwicklung GmbH

Transparenz und Benchmarking

Noch ist die Transparenz des deutschen Immobilienmarktes geringer als in anderen Ländern wie beispielsweise den USA oder Großbritannien. Der Ausschuss analysiert die bestehenden Defizite und erarbeitet Lösungsvorschläge.

Vorsitzender

Dr. Georg Allendorf

RREEF Investment GmbH

Recht

Das Thema Recht wird in diesem Ausschuss vielschichtig behandelt. Schwerpunkte sind aktuell das Mietrecht, der Anlegerschutz und das Maklerrecht.

Vorsitzender

Dr. Hinrich Thieme

Hogan Lovells International LLP

Steuern

Die Arbeit dieses Ausschusses konzentriert sich auf die immobilienwirtschaftlich relevanten Steuerthemen. Gerade die kapitalmarktorientierte Immobilienwirtschaft ist immer wieder von kurzfristigen und folgenschweren Änderungen im Steuerrecht betroffen.

Vorsitzender

Dr. Hans Volkert Volckens

Immobilis Trust GmbH

Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V.
Der Verein erarbeitet und etabliert Grundsätze einer transparenten und professionellen Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft.

Vorstandsvorsitzender

Thomas Zinnöcker
GAGFAH GROUP

stellv. Vorstandsvorsitzende

Bärbel Schomberg
Schomberg & Co. Real Estate Consulting GmbH

Werner Knips
Heidrick & Struggles Unternehmensberatung GmbH & Co. KG

Vorstände

Dr. Georg Allendorf
RREEF Investment GmbH

Prof. Dr. Tobias Just
IREBS Immobilienakademie

Dr. Wulf Meinel
Geneba Properties N.V.

Dr. Frank Pörschke
Jones Lang LaSalle

INITIATIVE CORPORATE GOVERNANCE DER DEUTSCHEN IMMOBILIENWIRTSCHAFT

www.immo-initiative.de

Stand: 31. März 2015

Gremien

Plattformen

Neben der Ausschussarbeit diskutiert der ZIA aktuelle Themen verschiedener Segmente branchen-, unternehmens- und verbandsübergreifend in Plattformen, die auch Interessenten offenstehen, die nicht im ZIA organisiert sind.

Corporate Real Estate

Vorsitzender

Dr. Thomas Glatte

CoreNet Global Inc., Central Europe

Gewerbeimmobilienmakler

Vorsitzende

Marcel Abel

Jones Lang LaSalle GmbH

Jens-Ulrich Kießling

Immobilienverband Deutschland IVD Bundesverband der Immobilienberater, Makler, Verwalter und Sachverständiger e.V.

Hotelimmobilien

Vorsitzender

Matthias Niemeyer

Adina Hotel Operations GmbH

Logistikimmobilien

Vorsitzender

Dr. Thomas Steinmüller

CapTen AG

Immobilienaktien

Vorsitzender

Alexander Dexne

alstria office REIT-AG

Wohnen

Vorsitzender

Rolf Buch

Deutsche ANNINGTON Immobilien SE

Stand: 31. März 2015

ZIA-Nachhaltigkeitsrat

Dem ZIA-Nachhaltigkeitsrat obliegt die strategische Steuerung der ZIA-Nachhaltigkeitspolitik. Er bearbeitet das Thema Nachhaltigkeit in seiner gesamten Breite und Vielfalt theoretisch fundiert aus dem Blickwinkel der Praxis.

Ratsvorsitzender

Thomas Zinnöcker
GAGFAH GROUP

Ratsmitglieder

Jan Bettink
Berlin Hyp AG

Matthias Böning
mfi management für immobilien AG

Heiner Farwick
Bund Deutscher Architekten (BDA) e.V.

Ulrich Höller
DIC Asset AG

Dr. Eckart John von Freyend
HAMBORNER REIT AG

Dr. Jochen Keysberg
Bilfinger Berger SE

Werner Knips
Heidrick & Struggles

Dr. Reinhard Kutscher
Union Investment Real Estate GmbH

Dr. Andreas Mattner
ECE Projektmanagement G.m.b.H. & Co. KG

Bärbel Schomberg
Schomberg & Co. Real Estate Consulting GmbH

Christian Ulbrich
Jones Lang LaSalle Europe Ltd.

Stand: 31. März 2015

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

Geschäftsstelle

Berlin

ZIA
Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

Unter den Linden 42
10117 Berlin

Telefon: 030 / 20 21 585 – 0
Fax: 030 / 20 21 585 – 29

info@zia-deutschland.de
www.zia-deutschland.de

Büro Brüssel

ZIA
Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.
German Property Federation

Rue du Commerce 31
B-1000 Brüssel

Telefon: 0032 2 792 1005
Fax: 0032 2 792 1010

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

Ansprechpartner

Klaus-Peter Hesse
Geschäftsführer

Dr. Stephan Rabe
Geschäftsführer

Sabine Georgi
Direktorin
Wirtschaft

Karin Barthelmes-Wehr
Leiterin Initiative Corporate Governance der deutschen Immobilienwirtschaft e.V., Referentin Corporate Governance, Corporate Social Responsibility

Roland Franke
Leiter
Steuer- und Finanzpolitik

Denis McGee
Pressesprecher

Simone Prühl
Verbandskommunikation und Verbandsentwicklung

Antje Christmann
Referentin
Stadtentwicklung und Wohnen

Dr. Marcus Faber
Referent
Handel, Kommunales, Hotelimmobilien, Logistikimmobilien

Thies Grothe
Referent
Nachhaltigkeit, Energie, Umwelt

Thomas Kasper
Referent
Recht

Nadine Rossmann
Referentin
Europa

Carolina Welter
Referentin
Bildung und Forschung, Mitgliederkommunikation

Franziska Hellmer
Referentin
Veranstaltungsmanagement

Claudia Baldin
Assistentin der Geschäftsführung

Ramona Barthel
Assistentin der Geschäftsführung

Sabine Lawen
Assistentin der Geschäftsführung

Marianne Meiß
Assistentin Empfang und Veranstaltungen

Annett Wegener
Assistentin Empfang und Veranstaltungen

Stand: 31. März 2015

Mitglieder

Mitgliedsverbände

agenda4 - Nachhaltige Stadt-, Immobilien- und Gebäude-entwicklung e.V.
c/o Technische Universität Berlin
Weiterbildungsstudiengang Real Estate Management
Fakultät VI, TIB 2
Gustav-Meyer-Allee 2
13355 Berlin
info@agenda4-online.de
www.agenda4-online.de

BIIS Bundesverband der Immobilien-Investment-Sachverständigen e.V.
Friedrichstraße 34
60323 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 29 80 28 90
Fax: 069 / 29 80 28 919
verband@biis.info
www.biis.info

bsi Bundesverband Sachwerte und Investmentvermögen e.V.
Georgenstraße 24
10117 Berlin
Tel.: 030 / 31 80 49 00
Fax: 030 / 32 30 19 79
kontakt@bsi-verband.de
www.sachwerteverband.de

BTGA Bundesindustrieverband Technische Gebäudeausrüstung e.V.
Hinter Hoben 149
53129 Bonn
Tel.: 0228 / 949 17 0
Fax: 0228 / 949 17 17
info@btga.de
www.btga.de

Bund Deutscher Architekten (BDA) e.V.
Köpenicker Str. 48/49
10179 Berlin
Tel.: 030 / 27 87 99 0
Fax: 030 / 27 87 99 15
kontakt@bda-bund.de
www.bda-architekten.de

Bundesverband Garten-, Land-schafts- und Sportplatzbau e.V.
Alexander-von-Humboldt-Str. 4
53604 Bad Honnef
Tel.: 02224 / 77 07 0
Fax: 02224 / 77 07 77
info@galabau.de
www.galabau.de

Bundesvereinigung der Landes- und Stadtentwick-lungsgesellschaften e.V.
Unter den Linden 42
10117 Berlin
Tel.: 030 / 20 21 585 28
Fax: 030 / 20 21 585 29
bvleg@bvleg.de
www.bvleg.de

BVI Bundesfachverband der Immobilienverwalter e.V.
Schiffbauerdamm 8
10117 Berlin
Tel.: 030 / 30 87 29 17
Fax: 030 / 30 87 29 19
service@bvi-verwalter.de
www.bvi-verwalter.de

CoreNet Global Inc. Chapter Central Europe
Keibergkerkweg 14
9340 Lede
Belgien
Tel.: 030 / 88 66 90 50
centraleurope@corenetglobal.org
www.corenetglobal.org

DGNB Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e.V.
Tübinger Str. 43
70178 Stuttgart
Tel.: 0711 / 72 23 22 0
Fax: 0711 / 72 23 22 99
info@dgnb.de
www.dgnb.de

DVP Deutscher Verband der Projektmanager in der Bau- und Immobilienwirtschaft e.V.
Uhlandstr. 20-25
10623 Berlin
Tel.: 030 / 36 42 80 055
Fax: 030 / 36 42 80 051
info@dvpev.de
www.dvpev.de

Frauen in der Immobilienwirtschaft e.V.
Dahlienweg 32
61381 Friedrichsdorf
Tel.: 06172 / 95 15 11
Fax: 06172 / 77 41 8
mail@immo-frauen.de
www.immo-frauen.de

GEFMA Deutscher Verband für Facility Management e.V.
Dottendorfer Str. 86
53129 Bonn
Tel.: 0228 / 85 02 76 0
Fax: 0228 / 85 02 76 22
info@gefma.de
www.gefma.de

German Council of Shopping Centers e.V.
Bahnhofstraße 29
71638 Ludwigsburg
Tel.: 07141 / 38 80 83
Fax: 07141 / 38 80 84
office@gcsc.de
www.gcsc.de

gif Gesellschaft für immobilienwirtschaftliche Forschung e.V.
Mosbacher Straße 9
65187 Wiesbaden
Tel.: 0611 / 23 68 10 70
Fax: 0611 / 23 68 10 75
info@gif-ev.de
www.gif-ev.de

Hauptverband der Deutschen Bauindustrie e.V.
Kurfürstenstraße 129
10785 Berlin
Tel.: 030 / 212860
Fax: 030 / 21286240
bauind@bauindustrie.de
www.bauindustrie.de

Immobilienverband Deutschland IVD Bundesverband der Immobilienberater, Makler, Verwalter und Sachverständiger e.V.
Littenstraße 10
10179 Berlin
Tel.: 030 / 27 57 26 0
Fax: 030 / 27 57 26 49
info@ivd.net
www.ivd.net

IMMOEBS e.V.
Adolfsallee 35
65185 Wiesbaden
Tel.: 0611 / 58 08 67 0
Fax: 0611 / 58 08 67 20
info@immoebs.de
www.immoebs.de

Mitglieder

Mitgliedsverbände

Institut Bauen und Umwelt e.V. (IBU)
Panoramastr. 1
10178 Berlin
Tel.: 030 / 30 87 74 8 0
Fax: 030 / 30 87 74 8 29
info@bau-umwelt.com
www.bau-umwelt.de

IWS Immobilienwirtschaft Stuttgart e.V.
Rotebühlplatz 23
70178 Stuttgart
Tel.: 0711 / 27 38 24 85
Fax: 0711 / 27 38 24 84
info@iws-stuttgart.de
www.iws-stuttgart.de

nachtragsfrei e.V.
Hanauer Landstraße 340
60314 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 400 301 99 50
Fax: 069 / 300 301 99 59
kontakt@nachtragsfrei.de
www.nachtragsfrei.de

RICS Deutschland Ltd.
Junghofstraße 26
60311 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 65 00 75 0
Fax: 069 / 65 00 75 19
ricsdeutschland@rics.org
www.ricseurope.eu/de

ULI Germany
Friedrich Ebert Anlage 35-37
60327 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 60 62 71 81
Fax: 069 / 76 80 67 91 81
info@uli-germany.de
www.uli-germany.de

vdp Verband Deutscher Pfandbriefbanken (vdp) e.V.
Georgenstraße 21
10117 Berlin
Tel.: 030 / 20 915 100
Fax: 030 / 20 915 101
vdp@pfandbrief.de
www.pfandbrief.de

Mitgliedsunternehmen

Aareal Bank AG
Paulinenstraße 15
65189 Wiesbaden
Tel.: 0611 / 348 0
Fax: 0611 / 348 2549
aareal@aareal-bank.com
www.aareal-bank.com

ABG Allgemeine Bauträgergesellschaft mbH & Co. KG
Promenadeplatz 12
80333 München
Tel.: 089 / 24 22 66 0
Fax: 089 / 24 22 66 44
info@abg-gruppe.de
www.abg-gruppe.de

Accor Hospitality Germany GmbH
Hans-Schwindt-Straße 2
81829 München
Tel.: 089 / 63 002 710
Fax: 089 / 63 002 703
www.accor.de

Acrest Property Group GmbH
Tauentzienstr. 11
10789 Berlin
Tel.: 030 / 889 27 89 0
Fax: 030 / 889 27 89 2929
info@acrest.de
www.acrest.de

Activum SG Advisory GmbH
Chausseestraße 111
10115 Berlin
Tel.: 030 / 23 25 32 10
Fax: 030 / 23 25 32 01
contact@activumsg.com
www.activumsg.com

Adina Apartment Hotels
Krausenstraße 35-36
10117 Berlin
Tel.: 030 / 200 767 59
Fax: 030 / 200 767 544
info@adina.eu
www.adina.de.com

Allen & Overy LLP
Haus am OpernTurm
Bockenheimer Landstr. 2
60306 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 26 48 5000
Fax: 069 / 26 48 5800
www.allenovery.de

Allianz Handwerker Services GmbH
Nockherstr. 2-4
81541 München
Tel.: 089 / 6 24 24 115
Fax: 089 / 6 24 24 224
info@allianz-services.de
www.allianz-services.de

Allianz Real Estate Germany GmbH
Charlottenstraße 3
70182 Stuttgart
Tel.: 0711 / 6 63 0
Fax: 0711 / 6 63 3743
immo.info@allianz.de
www.allianz-realestate.com

alstria office REIT-AG
Bäckerbreitergang 75
20355 Hamburg
Tel.: 040 / 22 63 41 300
Fax: 040 / 22 63 41 310
info@alstria.de
www.alstria.de

APOprojekt GmbH
Holstenwall 5
20355 Hamburg
Tel.: 040 / 87 97 89 8 0
Fax: 040 / 87 97 89 8 90
info@apoprojekt.de
www.apoprojekt.de

ARCADIS Deutschland GmbH
Europaplatz 3
64293 Darmstadt
Tel.: 06151 / 388 0
Fax: 06151 / 388 999
info@arcadis.de
www.arcadis.de

Mitglieder

Mitgliedsunternehmen

Aura Light GmbH
Habichtstraße 41
22305 Hamburg
Tel.: 040 / 75 66 34 0
Fax: 040 / 75 66 34 29
info@auralight.de
www.auralight.de

aurelis Real Estate GmbH & Co. KG
Mergenthalerallee 15-21
Tel.: 06196 / 52 32 0
Fax: 06196 / 52 32 199
info@aurelis-real-estate.de
www.aurelis-real-estate.de

AVW Unternehmensgruppe Versicherungsmakler
Hammerbrookstraße 5
20097 Hamburg
Tel.: 040 / 2 41 97 0
Fax: 040 / 2 41 97 115
service@avw-gruppe.de
www.avw-gruppe.de

AXA Investment Managers Deutschland GmbH
Im Mediapark 8a
50670 Köln
Tel.: 069 / 900 25 0
Fax: 069 / 900 25 15990
www.axa-im.de

Bauwens GmbH & Co. KG
Gereonstr. 43-65
50670 Köln
Tel.: 0221 / 40 084 0
Fax: 0221 / 40 084 148
info@bauwens.de
www.bauwens.de

BEITEN BURKHARDT Rechtsanwaltsgesellschaft mbH
Ganghoferstraße 33
80339 München
Tel.: 089 / 3 50 65 1212
Fax: 089 / 3 50 65 2124
bblaw-muenchen@bblaw.de
www.bblaw.de

BEOS AG
Kurfürstendamm 188
10707 Berlin
Tel.: 030 / 28 00 99 0
Fax: 030 / 28 00 99 66
info@beos.net
www.beos.net

Berlin Hyp AG
Budapester Straße 1
10787 Berlin
Tel.: 030 / 25 99 90
Fax: 030 / 25 99 91 31
www.berlinhyp.de

Berliner Volksbank eG
Budapester Straße 35
10787 Berlin
Tel.: 030 / 30 63 0
Fax: 030 / 30 63 4400
service@berliner-volksbank.de
www.berliner-volksbank.de

Bilfinger SE
Carl-Reiß-Platz 1-5
68165 Mannheim
Tel.: 0621 / 459 0
Fax: 0621 / 459 23 66
info@bilfinger.com
www.bilfinger.com

BLS Energieplan GmbH
EUREF-Campus, Haus 12
Torgauer Str. 12-15
10829 Berlin
Tel.: 030 / 533 281 0
Fax: 030 / 533 281 40
info@bls-energieplan.de
www.bls-energieplan.de

Bögner Hensel & Partner Rechtsanwälte Notare Steuerberater
Zeppelinallee 47
60487 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 79 405 0
Fax: 069 / 79 405 110
mail@bhp-anwaelte.de
www.bhp-anwaelte.de

Bouwfonds IM Deutschland GmbH
Potsdamer Straße 58
10785 Berlin
Tel.: 030 / 59 00 97 60
Fax: 030 / 59 00 97 89
im@bouwfonds.de
www.bouwfondsim.de

bulwiengesa AG
Nymphenburger Str. 5
80335 München
Tel.: 089 / 23 23 76 0
Fax: 089 / 23 23 76 76
info@bulwiengesa.de
www.bulwiengesa.de

Bundesanstalt für Immobilienaufgaben
Ellerstraße 56
53119 Bonn
Tel.: 0228 / 377 87 0
Fax: 0228 / 377 87 200
info@bundesimmobilien.de
www.bundesimmobilien.de

BUWOG Immobilien Management GmbH
Erik-Blumenfeld-Platz 27b
22587 Hamburg
Tel.: 040 / 42 23 73 73
contact.de@buwog.com
www.buwog-wohnen.de

CA Immo Deutschland GmbH
Europa-Allee 22
60327 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 606 27 0
Fax: 069 / 606 27 111
www.caimmo-deutschland.de

CapTen AG
Bodmerstr. 7
12307 Berlin
Tel.: 030 / 33 29 65 84 72
Fax: 030 / 33 29 65 84 73
info@capten.de
www.capten.de

Catella Real Estate AG Kapitalanlagegesellschaft
Alter Hof 5
80331 München
Tel.: 089 / 189 16 65 0
Fax: 089 / 189 16 65 66
office@catella.de
www.catella-realestate.de

CBRE GmbH
Bockenheimer Landstraße 24
60323 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 17 00 77 0
Fax: 069 / 17 00 77 77
info.frankfurt@cbre.com
www.cbre.de

CD Deutsche Eigenheim AG
Potsdamer Straße 77-87
10785 Berlin
Tel.: 030 / 26 39 115 0
Fax: 030 / 26 39 115 29
kontakt@deutsche-eigenheim.ag
www.deutsche-eigenheim.ag

Mitglieder

Mitgliedsunternehmen

Clifford Chance
Mainzer Landstr. 46
60325 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 71 99 01
Fax: 069 / 71 99 4000
www.cliffordchance.com

Colliers International Deutschland Holding GmbH
Dachauer Str. 65
80335 München
Tel.: 089 / 54 04 11 030
Fax: 089 / 54 04 11 199
info@colliers.de
www.colliers.de

Commerz Real AG
Friedrichstraße 25
65185 Wiesbaden
Tel.: 0611 / 71 05 0
Fax: 0611 / 71 05 289
info@commerzreal.com
www.commerzreal.com

Corpus Sireo Holding GmbH & Co. KG
Aachener Straße 186
50931 Köln
Tel.: 0221 / 39900 0
Fax: 0221 / 39900 109
kontakt@corpussireo.com
www.corpussireo.com

Cushman & Wakefield LLP
Rathenauplatz 1
60313 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 50 60 73 0
Fax: 069 / 50 60 73 400
office.de@eur.cushwake.com
www.cushmanwakefield.com

Deka Immobilien GmbH
Taunusanlage 1
60329 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 71 47 0
Fax: 069 / 71 47 3529
immobilien@deka.de
www.deka-immobilien.de

Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Rosenheimer Platz 4
81669 München
Tel.: 089 / 290 36 0
Fax: 089 / 290 36 8108
kontakt@deloitte.de
www.deloitte.com/de

Deutsche Annington Immobilien SE
Philippstraße 3
44803 Bochum
Tel.: 0234 / 314 0
Fax: 0234 / 314 888 4414
info@deutsche-annington.com
www.deutsche-annington.com

Deutsche Bau- und Grundstücks-Aktiengesellschaft
Lievelingsweg 125
53119 Bonn
Tel.: 0228 / 518 0
Fax: 0228 / 518 298
info@baugrund.de
www.baugrund.de

Deutsche EuroShop AG
Heegbarg 36
22391 Hamburg
Tel.: 040 / 41 35 79 0
Fax: 040 / 41 35 79 29
info@deutsche-euroshop.de
www.deutsche-euroshop.de

Deutsche Hypothekenbank AG
Osterstraße 31
30159 Hannover
Tel.: 0511 / 30 45 0
Fax: 0511 / 30 45 459
mail@deutsche-hypo.de
www.deutsche-hypo.de

Deutsche Immobilien Holding AG
Nordenhamer Str. 180
27751 Delmenhorst
Tel.: 04221 / 91 25 0
Fax: 04221 / 91 25 35
infodih@dih-ag.de
www.dih-ag.de

Deutsche Kautionskasse AG
Gautinger Straße 10
82319 Starnberg
Tel.: 08151 / 65 75 0
Fax: 08151 / 65 75 99
info@kautionskasse.de
www.kautionskasse.de

DG HYP Deutsche Genossenschafts-Hypothekenbank Aktiengesellschaft
Rosenstraße 2
20095 Hamburg
Tel.: 040 / 33 34 0
Fax: 040 / 33 34 11 11
www.dghyp.de

DIC Asset AG
MainTor
Neue Mainzer Straße 20
60311 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 945 48 58 0
Fax: 069 / 945 48 58 99 98
info@dic-asset.de
www.dic-asset.de

DIFNI Deutsches Privates Institut für Nachhaltige Immobilienwirtschaft GmbH & Co. KG
Myliusstr. 14
60323 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 21 00 54 50
info@difni.de
www.difni.de

DIP - Deutsche Immobilien Partner
Kennedydamm 55
40476 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 83 91 0
Fax: 0211 / 83 91 255
kontakt@dip-immobilien.de
www.dip-immobilien.de

DO Deutsche Office AG
Maarweg 165
50825 Köln
Tel.: 0221 / 888 29 0
Fax: 0221 / 888 29 199
info@deutsche-office.de
www.deutsche-office.de

Dr. Lademann & Partner Gesellschaft für Unternehmens- und Kommunalberatung
Friedrich-Ebert-Damm 311
22159 Hamburg
Tel.: 040 / 64 55 77 0
Fax: 040 / 64 55 77 33
info@dr-lademann-partner.de
www.dr-lademann-partner.de

Drees & Sommer AG
Obere Waldplätze 13
70569 Stuttgart
Tel.: 0711 / 1317 0
Fax: 0711 / 1317 100
info@dreso.com
www.dreso.com

DSK Deutsche Stadt- und Grundstücksentwicklungsgesellschaft mbH & Co. KG
Frankfurter Straße 39
65189 Wiesbaden
Tel.: 0611 / 34 11 0
Fax: 0611 / 34 11 3299
info@dsk-gmbh.de
www.dsk-gmbh.de

Mitglieder

Mitgliedsunternehmen

DTZ Deutschland Holding GmbH
Linkstraße 2
10785 Berlin
Tel.: 030 / 20 17 05 0
Fax: 030 / 20 17 05 10
info.germany@dtz.com
www.dtz.com

E&P Real Estate GmbH & Co. KG
Aachener Str. 1053-1055
50858 Köln
Tel.: 0221 / 489 01 0
Fax: 0221 / 489 01 55
info@ebertz.de
www.ebertz.de

ECE Projektmanagement G.m.b.H. & Co. KG
Heegbarg 30
22391 Hamburg
Tel.: 040 / 60 60 60
Fax: 040 / 60 60 6230
info@ece.com
www.ece.com

ENA Experts GmbH & Co. KG
Westendstr. 28
60325 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 7 88 07 90 0
Fax: 069 / 7 88 07 90 20
info@ena-experts.com
www.ena-experts.com

Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Mergenthalerallee 3-5
65760 Eschborn
Tel.: 06196 / 996 0
Fax: 061 96 / 996 600
info@de.ey.com
www.de.ey.com

Ernst & Young Real Estate GmbH
Mergenthalerallee 10-12
65760 Eschborn
Tel.: 06196 / 996 0
Fax: 06196 / 996 600
info@de.ey.com
www.de.ey.com

EUREF AG
Torgauer Straße 12-15
10829 Berlin
Tel.: 030 / 26 47 67 50
Fax: 030 / 26 47 67 49
info@euref.de
www.euref.de

evoreal GmbH
Zippelhaus 5 (Vorderhaus)
22457 Hamburg
Tel.: 040 / 28 41 044 70
Fax: 040 / 28 41 044 79
info@evoreal.de
www.evoreal.de

F&C REIT Asset Management GmbH & Co. KG
Oberanger 34-36
80331 München
Tel.: 089 / 61 46 51 51
Fax: 089 / 61 46 51 56
info@reit-europe.com
www.fandcreit.com

Fair Value REIT AG
Leopoldstraße 244
80807 München
Tel.: 089 / 92 92 8 15 01
Fax: 089 / 92 92 8 15 15
info@fvreit.de
www.fvreit.de

Feri AG
Haus am Park
Rathausplatz 8-10
61348 Bad Homburg
Tel.: 06172 / 916 0
Fax: 06172 / 916 9000
info@feri.de
www.feri.de

Feuring Hotelconsulting GmbH
An der Karsschanze 8
55131 Mainz
Tel.: 06131 / 98 222 98
Fax: 06131 / 98 222 2
info@feuring.com
www.feuring.com

formart GmbH & Co. KG
Baumstraße 25
45128 Essen
Tel.: 0201 / 453 55 0
Fax: 0201 / 453 55 933
info@formart.eu
www.formart.eu

GAGFAH GROUP
Prinzeß-Luise-Str. 33
45479 Mühlheim an der Ruhr
Tel.: 0201 / 17 51 0
Fax: 0201 / 17 51 49 117
www.gagfah.de

Garbe Holding AG & Co. KG
Caffamacherreihe 8
20355 Hamburg
Tel.: 040 / 35 61 3 0
Fax: 040 / 35 39 93
info@garbe.de
www.garbe.de

GASAG Contracting GmbH
Litfaß-Platz 2
10178 Berlin
Tel.: 030 / 78 72 16 71
Fax: 030 / 78 72 16 53
info@gasag-contracting.de
www.gasag-contracting.de

GATEWAY REAL ESTATE AG
THE SQUAIRE - Zugang N°13
Am Flughafen
60549 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 78 80 88 00 0
Fax: 069 / 78 80 88 00 99
info@gateway-re.de
www.gateway-re.de

GBI AG
Uhlandstraße 7/8
10623 Berlin
Tel.: 030 / 31 99 87 0
Fax: 030 / 31 99 87 99
info@gbi.ag
www.gbi.ag

GBW AG
Dom-Pedro-Str. 19
80637 München
Tel.: 089 / 306 17 0
Fax: 089 / 306 17 355
info@gbw-gruppe.de
www.gbw-gruppe.de

Generali Real Estate S.p.A.
Tunisstr. 19-23
50667 Köln
Tel.: 0221/ 42 03 42 01
Fax: 0221/ 42 03 42 02
info.immobilien@generali.de
www.generali-immobilien.de

GETEC WÄRME & EFFIZIENZ AG
Seydelstraße 18
10117 Berlin
Tel.: 030 24 08 89 10
Fax: 030 24 08 89 20
effizienz@getec.de
www.getec.de

Gleiss Lutz Rechtsanwälte
Friedrichstr. 71
10117 Berlin
Tel.: 030 / 80 09 79 0
Fax: 030 / 80 09 79 979
info@gleisslutz.com
www.gleisslutz.com

GLS ImmoWert GmbH
Leipziger Platz 21
90491 Nürnberg
Tel.: 0911 / 91 93 26 00
Fax: 0911 / 91 93 26 99
www.gls-immowert.de

Mitglieder

Mitgliedsunternehmen

GOLDBECK GmbH
Ummelner Straße 4-6
33649 Bielefeld
Tel.: 0521 / 94 88 0
Fax: 0521 / 94 88 11 99
info@goldbeck.de
www.goldbeck.de

Goodman Germany GmbH
Peter-Müller-Str. 10
40468 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 49 980
info-de@goodman.com
www.goodman.com

Groß & Partner Grundstücks-entwicklungs mbH
Bockenheimer Landstraße 47
60325 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 36 00 95 100
Fax: 069 / 36 00 95 200
info@gross-partner.de
www.gross-partner.de

GSK Stockmann & Kollegen
Karl-Scharnagl-Ring 8
80539 München
Tel.: 089 / 28 81 74 0
Fax: 089 / 28 81 74 44
muenchen@gsk.de
www.gsk.de

GSW Immobilien AG
Charlottenstraße 4
10969 Berlin
Tel.: 030 / 68 99 99 0
Fax: 030 / 68 99 99 999
info@gsw.de
www.gsw.de

Hahn Immobilien-Beteiligungs AG
Buddestr. 14
51429 Bergisch Gladbach
Tel.: 02204 / 94 90 0
Fax: 02204 / 94 90 117
info@hahnag.de
www.hahnag.de

HAMBORNER REIT AG
Goethestr. 45
47166 Duisburg
Tel.: 0203 / 544 05 0
Fax: 0203 / 544 05 49
info@hamborner.de
www.hamborner.de

Hamburg Trust Grundvermögen und Anlage GmbH
Beim Strohhause 27
20097 Hamburg
Tel.: 040 / 28 09 52 0
Fax: 040 / 28 09 52 199
info@hamburgtrust.de
www.hamburgtrust.de

Hamburgische Immobilien Handlung GmbH
Gertrudenstraße 9
20095 Hamburg
Tel.: 040 / 3282 30
Fax: 040 / 3282 3100
info@hih.de
www.hih.de

HANNOVER LEASING GmbH & Co. KG
Wolfratshauser Str. 49
82049 Pullach
Tel.: 089 / 211 04 0
Fax: 089 / 211 04 210
kontakt@hannover-leasing.de
www.hannover-leasing.de

HauckSchuchardt Partnergesell-schaft von Steuerberatern und Rechtsanwälten
Niedenau 61-63
60325 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 90 55 88 0
Fax: 069 / 90 55 88 20
info@hauckschuchardt.com
www.hauckschuchardt.com

HBB Hanseatische Betreuungs- und Beteiligungsgesellschaft mbH
Brooktorkai 22
20457 Hamburg
Tel.: 040 / 60 09 07 0
Fax: 040 / 60 09 07 499
www.hbb.de

hcb hospitality competence berlin GmbH
Savignyplatz 9/10
10623 Berlin
Tel.: 030 / 34 34 74 0
Fax: 030 / 34 34 74 10
info@hospitalitycompetence.com
www.hospitalitycompetence.com

Heidrick & Struggles Unternehmensberatung GmbH & Co.KG
Benrather Strasse 18-20
40213 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 82 82 0
Fax: 0211 / 59 16 27
info@heidrick.com
www.heidrick.com

Hochschule Bochum
Lennershofstraße 140
44801 Bochum
Tel.: 0234 / 32 20 2
Fax: 0234 / 32 14 312
www.hochschule-bochum.de

HOCHTIEF Projektentwicklung GmbH
Alfredstraße 236
45133 Essen
Tel.: 0201 / 824 0
Fax: 0201 / 824 27 77
info.htp@hochtief.de
www.hochtief-projektentwicklung.de

Hogan Lovells International LLP
Untermainanlage 1
60329 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 962 36 0
Fax: 069 / 962 36 100
info@hoganlovells.com
www.hoganlovells.com

HSH Nordbank AG
Gerhard-Hauptmann-Platz 50
20095 Hamburg
Tel.: 040 / 33 33 0
Fax: 040 / 33 33 340 01
info@hsh-nordbank.de
www.hsh-nordbank.de

IBA Internationale Berufsakademie Studienort Freiburg
Kronenstraße 2-4
79100 Freiburg
Tel.: 0761 / 703 29 194
Fax: 0761 / 703 29 195
info@iba-freiburg.de
www.iba-freiburg.de

IC Immobilien Holding AG
Ohmstraße 4
85716 Unterschleißheim
Tel.: 089/ 55 22 7 0
Fax: 089 / 55 227 355
info@ic-group.de
www.ic-group.de

ifes Institut für angewandte Energiesimulation und Facility Management
im etrium
Am Wassermann 36
50829 Köln
Tel.: 0221 / 80 10 99 0
Fax: 0221 / 80 10 99 69
info@ifes-koeln.de
www.ifes-koeln.de

IHG InterContinental Hotels Management GmbH
Am Hauptbahnhof 6
60329 Frankfurt am Main
Tel.: 0043 1 711 222 70
www.ihg.com

IKEA Verwaltungs-GmbH
Am Wandersmann 2-4
65719 Hofheim-Wallau
Tel.: 06122 / 585 71 16
Fax: 06122 / 585 71 15
www.ikea.de

Mitglieder

Mitgliedsunternehmen

IMI Hydronic Engineering Deutschland GmbH
Völlinghauser Weg
59597 Erwitte
Tel.: 02943 / 891 0
Fax: 02943 / 891 100
info@imi-hydronic.com
www.imi-hydronic.com

Immobilien Scout GmbH
Andreasstr. 10
10243 Berlin
Tel.: 030 / 24 301 1100
Fax: 030 / 24 301 1110
info@immobilienscout24.de
www.ImmobilienScout24.de

Immobilis Trust GmbH
Maximiliansplatz 12 b
80333 München
Tel.: 089 / 25 54 95 99 0
Fax: 089 / 25 54 95 99 9
info@immobilienvermoegen.com
www.immobilienvermoegen.com

Immonet GmbH
Spaldingstr. 64
20097 Hamburg
Tel.: 040 / 347 28 700
Fax: 040 / 347 28 888
info@immonet.de
www.immonet.de

imtargis Retail Assets GmbH
Richmodstraße 6
50667 Köln
Tel.: 0221 / 17 05 58 61
info@imtargis.de
www.imtargis.de

Imtech Deutschland GmbH & Co. KG
Hammer Str. 32
22041 Hamburg
Tel.: 040 / 69 49 0
Fax: 040 / 69 49 27 22
zentrale@imtech.de
www.imtech.de

Investa Projektentwicklungs- und Verwaltungs GmbH
Vilshofener Straße 8
81678 München
Tel.: 089 / 998 01 0
Fax: 089 / 998 01 158
projektentwicklung@investa.de
www.investa.de

IPD Investment Property Databank GmbH
An der Welle 5
60322 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 13 38 59 30
Fax: 069 / 28 37 00
enquiries@ipd.com
www.ipd.com/germany

IREBS Immobilienakademie GmbH
Barocketage - Kloster Eberbach
65346 Eltville im Rheingau
Tel.: 06723 / 99 50 30
Fax: 06723 / 99 50 35
klostereberbach@irebs.de
www.irebs-immobilienakademie.de

ista Deutschland GmbH
Grugaplatz 2
45131 Essen
Tel.: 0201 / 459 02
Fax: 0201 / 459 36 30
info@ista.de
www.ista.de

IWH ImmobilienWerte Hamburg GmbH & Co. KG
Passat Haus
Raboisen 6
20095 Hamburg
Tel.: 040 / 22 630 28 0
Fax: 040 / 22 630 28 33
info@immobilienwerte-hamburg.de
www.immobilienwerte-hamburg.de

Jones Lang LaSalle GmbH
Wilhelm-Leuschner-Str. 78
60329 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 2003 0
Fax: 069 / 2003 1001
info.germany@eu.jll.com
www.joneslanglasalle.de

KALORIMETA AG & Co. KG
Heidenkampsweg 40
20097 Hamburg
Tel.: 040 / 237 75 0
Fax: 040 / 237 75 555
info@kalo.de
www.kalo.de

KGAL GmbH & Co. KG
Tölzer Straße 15
82031 Grünwald
Tel.: 089 / 641 43 0
Fax: 089 / 641 43 150
kgal@kgal.de
www.kgal.de

Kienbaum Executive Consultants GmbH
Speditionstraße 21
40221 Düsseldorf
Tel.: 069 / 963 644 0
Fax: 069 / 963 644 44
contact@kienbaum.de
www.kienbaum.de

KIT Karlsruher Institut für Technologie
Kaiserstr. 12
76131 Karlsruhe
Tel.: 049 / 721 608 0
Fax: 049 / 721 608 44 29 0
info@kit.edu
www.kit.edu

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Klingelhöferstraße 18
10785 Berlin
Tel.: 030 / 20 68 0
Fax: 030 / 20 68 2000
information@kpmg.de
www.kpmg.de

LATHAM & WATKINS LLP
Warburgstr. 50
20354 Hamburg
Tel.: 040 / 41 40 30
Fax: 040 / 41 40 31 30
hamburg@lw.com
www.lw.com

LBBW Immobilien GmbH
Fritz-Elsas-Str. 31
70174 Stuttgart
Tel.: 0711 / 21 77 0
Fax: 0711 / 21 77 300
info@lbbw-immobilien.de
www.lbbw-immobilien.de

LEG Immobilien AG
Hans-Böckler-Straße 38
40476 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 45 68 0
Fax: 0211 / 45 68 261
info@leg-nrw.de
www.leg-nrw.de

LHI Leasing GmbH
Emil-Riedl-Weg 6
82049 Pullach
Tel.: 089 / 51 20 0
Fax: 089 / 51 20 2000
info@lhi.de
www.lhi.de

Mace GmbH
Hamburger Allee 45
60486 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 71 37 30 0
Fax: 069 / 71 37 30 22
info@macegmbh.de
www.macegmbh.de

Mitglieder

Mitgliedsunternehmen

Maritim Hotelgesellschaft mbH
Herforder Straße 2
32105 Bad Salzuflen
Tel.: 05222 / 953 0
Fax: 05222 / 953 277
info@maritim.de
www.maritim.de

MEAG Munich Ergo AssetManagement GmbH
Oskar-von-Miller-Ring 18
80333 München
Tel.: 089/ 24 89 0
Fax: 089 / 24 89 25 55
info@meag.com
www.meag.com

MEC METRO-ECE Centermanagement GmbH & Co. KG
Am Albertussee 1
40549 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 301 53 0
Fax: 0211 / 301 53 455
info@mec-cm.com
www.mec-cm.com

METRO PROPERTIES GmbH & Co. KG
Am Albertussee 1
40549 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 68 86 42 50
Fax: 0211 / 68 86 42 42
info@metro-properties.de
www.metro-properties.de

mfi management für immobilien AG
Bamlerstraße 1
45141 Essen
Tel.: 0201 / 820 81 0
Fax: 0201 / 820 81 11
mfi.essen@mfi.eu
www.mfi.eu

Minol Messtechnik W. Lehmann GmbH & Co. KG
Nikolaus-Otto-Straße 25
70771 Leinfelden-Echterdingen
Tel.: 0711 / 94 91 0
Fax: 0711 / 91 91 238
info@minol.com
www.minol.de

Morrison und Foerster LLP
Rechtsanwälte und Notare
Potsdamer Platz 1
10785 Berlin
Tel.: 030 / 726 115 0
www.mofo.com

Motel One GmbH
Tegernseer Landstraße 165
81539 München
Tel.: 089 / 66 50 25 0
Fax: 089 / 66 50 25 50
info@motel-one.com
www.motel-one.com

NAI apollo real estate GmbH & Co. KG
Grüneburgweg 2
60322 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 970 505 0
Fax: 069 / 970 505 5
info@nai-apollo.de
www.nai-apollo.de

Nassauische Heimstätte Wohnungs- und Entwicklungsgesellschaft mbH
Schaumainkai 47
60596 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 60 69 0
Fax: 069 / 60 69 300
post@naheimst.de
www.naheimst.de

Olswang Germany LLP
Potsdamer Platz 1
10785 Berlin
Tel.: 030 / 700 171 100
Fax: 030 / 700 171 900
reception.germany@olswang.com
www.olswang.de

OVG Real Estate GmbH
Lennéstraße 9
10785 Berlin
Tel.: 030 / 21 00 26 0
Fax: 030 / 21 00 26 11
info@ovg.eu
www.ovg.eu/en/germany

P+P Pöllath + Partners
Potsdamer Platz 5
10785 Berlin
Tel.: 030 / 253 53 0
Fax: 030 / 253 53 999
ber@pplaw.com
www.pplaw.com

PATRIZIA Immobilien AG
Fuggerstraße 26
86150 Augsburg
Tel.: 0821 / 509 10 000
Fax: 0821 / 509 10 999
immobilien@patrizia.ag
www.patrizia.ag

Philips Deutschland GmbH
Lübeckertordamm 5
20099 Hamburg
Tel.: 040 / 28 99 0
Fax: 049 / 28 99 28 29
www.philips.de

PROJECT Investment AG
Kirschäckerstraße 25
96052 Bamberg
Tel.: 0951 / 91 790 0
Fax: 0951 / 91 790 222
info@project-investment.de
www.project-investment.de

ProLogis Germany Management GmbH
Peter-Müller-Straße 16-16a
40468 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 542 31 0
Fax: 0211 / 542 310 01
www.prologis.com

Prosperis Investments GmbH
Fürstenhof am Dom
Marzellenstraße 2-8
50667 Köln
Tel.: 0221 / 922 926 0
Fax: 0221 / 922 926 26
info@prosperis.de
www.prosperis.de

PSP Peters, Schönberger & Partner GbR
Schackstraße 2
80539 München
Tel.: 089 / 381 72 0
Fax: 089 / 381 72 204
psp@psp.eu
www.psp.eu

PwC PricewaterhouseCoopers AG
Lise-Meitner-Straße 1
10589 Berlin
Tel.: 030 / 26 36 0
Fax: 030 / 26 36 17 49
webkontakt_anfragen@de.pwc.com
www.pwc.de

RAG Montan Immobilien GmbH
Im Welterbe 1-8
45141 Essen
Tel.: 0201 / 3 78 0
Fax: 0201 / 3 78 18 08
info@rag-montan-immobilien.de
www.rag-montan-immobilien.de

Mitglieder

Mitgliedsunternehmen

RBS RoeverBroennerSusat GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft
Domstraße 15
20095 Hamburg
Tel.: 040 / 415 22 0
Fax: 040 / 415 22 111
hamburg@rbs-partner.de
www.rbs-partner.de

REAL I.S. AG Gesellschaft für Immobilien Assetmanagement
Innere Wiener Straße 17
81667 München
Tel.: 089 / 48 90 82 0
Fax: 089 / 48 90 82 295
mail@realisag.de
www.realisag.de

renz solutions GmbH
Forchenweg 37
71134 Aidlingen
Tel.: 07034 / 27 96 84 0
Fax: 07034 / 27 96 84 88
info@renz-solutions.de
www.renz-solutions.de

REWE Group
Domstraße 20
50668 Köln
Tel.: 0221 / 149 0
Fax: 0221 / 149 9000
www.rewe-group.com

RREEF Investment GmbH
Mainzer Landstrasse 178-190
60327 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 71 70 40
Fax: 069 / 71 70 4 6909
info.germany@rreef.com
www.rreef.com

Savills Immobilien Beratungs-GmbH
Taunusanlage 19
60325 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 273 000 0
Fax: 069 / 25 25 38
www.savills.de

Schomberg & Co. Real Estate Consulting GmbH
Schmiedeberger Str. 26
61476 Kronberg
Tel.: 06173 / 964 75 91
info@schomberg-consulting.de
www.schomberg-consulting.de

SEB Asset Management AG
Rotfeder-Ring 7
60327 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 272 99 1000
Fax: 069 / 272 99 090
info@sebam.de
www.sebam.de

Siemens Aktiengesellschaft
Wittelsbacher Platz 2
80333 München
Tel.: 089 / 636 00
Fax: 089 / 636 34242
contact@siemens.com
www.siemens.com

Solar Asset Management GmbH
Cicerostraße 37
10709 Berlin
Tel.: 030 / 894 086 0
Fax: 030 / 894 086 11
germany@sol-asset.com
www.sol-asset.com

Steigenberger Hotels AG
Lyoner Straße 40
60528 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 665 64 01
Fax: 069 / 665 64 888
info@steigenbergerhotelgroup.com
www.steigenbergerhotelgroup.com

Sto AG
Ehrenbachstraße 1
79780 Stühlingen
Tel.: 030 / 70 79 37 100
Fax: 030 / 70 79 37 130
infoservice@stoeu.com
www.sto.de

STRABAG Property and Facility Services GmbH
Bleichstaße 52
60313 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 130 29 0
Fax: 069 / 130 29 9989
info@strabag-pfs.com
www.strabag-pfs.com

Süddeutsche Wohnen GmbH
Katharinenstraße 20
70182 Stuttgart
Tel.: 0711 / 89 234 0
Fax: 0711 / 89 234 300
info@suedwo.de
www.suedwo.de

Talanx Immobilien Management GmbH
Charles-de-Gaulle-Platz 1
50679 Köln
Tel.: 0221 / 790 799 0
Fax: 0221 / 790 799 999
aim.immobilien@talanx.com
www.talanx-immobilien.com

TW Taylor Wessing Partnergesellschaft
Am Sandtorkai 41
20457 Hamburg
Tel.: 040 / 36 80 30
Fax: 040 / 36 80 32 80
www.taylorwessing.com

THOMAS DAILY GmbH
Adlerstraße 19
79098 Freiburg
Tel.: 0761 / 38 55 9 0
Fax: 0761 / 38 55 9 550
info@thomas-daily.de
www.thomas-daily.de

TLG IMMOBILIEN GmbH
Hausvogteiplatz 12
10117 Berlin
Tel.: 030 / 24 70 50
Fax: 030 / 24 70 7337
kontakt@tlg.de
www.tlg.de

TME Consulting GmbH
Giselastraße 12
80802 München
Tel.: 089 / 38 37 732 0
Fax: 069 / 71 91 309 30
kontakt@tme.ag
www.tme.ag

TPW Todt & Partner GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Valentinskamp 88
20355 Hamburg
Tel.: 040 / 600 880 0
Fax: 040 / 600 880 201
info@tpw.de
www.tpw.de

TREUREAL GmbH
Am Victoria-Turm 2
68163 Mannheim
Tel.: 0621 / 30 06 0
Fax: 0621 / 30 06 16
info@treureal-online.de
www.treureal-online.de

Mitglieder

Mitgliedsunternehmen

TRINAVIS GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft
Cicerostraße 2
10709 Berlin
Tel.: 030 / 89 04 82 0
Fax: 030 / 89 04 82 100
info@trinavis.com
www.trinavis.com

UNDKRAUSS Baugesellschaft mbH
Gardeschützenweg 72
12203 Berlin
Tel.: 030 / 84 37 18 0
Fax: 030 / 84 37 18 48
info@undkrauss.com
www.undkrauss.com

Union Investment Real Estate GmbH
EMPORIO
Valentinskamp 70
20355 Hamburg
Tel.: 040 / 349 19 0
Fax: 040 / 349 19 4191
service@union-investment.de
www.realestate.union-investment.de

URBANA Energietechnik
AG & Co. KG
Heidenkampsweg 40
20097 Hamburg
Tel.: 040 / 237 75 100
info@urbana.ag
www.urbana.ag

URS Deutschland GmbH
Am Handelshof 1
45127 Essen
Tel.: 0201 / 68 501 0
Fax: 0201 / 68 501 55
www.urs.com

Value AG
Einsteinufer 63 a
10587 Berlin
Tel.: 01801 / 825 831
Fax: 030 / 886 823 76
info@value-ag.de
www.value-ag.de

Viessmann Deutschland GmbH
Viessmannstraße 1
35108 Allendorf (Eder)
Tel.: 06452 / 70 0
Fax: 06452 / 70 27 80
info@viessmann.com
www.viessmann.de

Vivawest Wohnen GmbH
Nordsternplatz 1
45899 Gelsenkirchen
Tel.: 0209 / 380 0
info@vivawest.de
www.vivawest.de

Warth & Klein Grant Thornton AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Rosenstraße 47
40479 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 95 24 0
Fax: 0211 / 95 24 200
www.wkgt.com

Watson, Farley & Williams
Jungfernstieg 51
20354 Hamburg
Tel.: 040 / 80 80 344 0
Fax.: 040 / 80 80 344 10
hamburginfo@wfw.com
www.wfw.com/germany

Westdeutsche ImmobilienBank AG
Große Bleiche 46
55116 Mainz
Tel.: 06131 / 92 80 0
Fax: 06131 / 92 80 7200
info@westimmo.com
www.westimmo.com

WestFonds Immobilien-Anlagegesellschaft mbH
Völklinger Str. 4
40219 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 90 101 451
Fax: 0211 / 90 101 452
info@westfonds.de
www.westfonds.de

WIM Wiesbadener Immobilienmanagement GmbH
Kronprinzenstraße 28
65185 Wiesbaden
Tel.: 0611 / 1700 0
Fax: 0611 / 1700 398
info@wim-wiesbaden.de
www.wim-wiesbaden.de

WISAG Facility Service Holding GmbH & Co. KG
Kennedyallee 76
60596 Frankfurt am Main
Tel.: 069 / 6 33 06 290
Fax: 069 / 6 33 06 203
info@wisag.de
www.wisag.de

WTS Steuerberatungsgesellschaft mbH
Thomas-Wimmer-Ring 1-3
80539 München
Tel.: 089 / 286 46 0
Fax: 089 / 286 46 111
info@wts.de
www.wts.de

Impressum

Herausgeber:
ZIA
Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.
Unter den Linden 42
10117 Berlin
Tel.: 030 / 20 21 585 0
Fax: 030 / 20 21 585 29
www.zia-deutschland.de
info@zia-deutschland.de

Vereinsregister-Nummer:
VR 25863 B
Amtsgericht Berlin-Charlottenburg

V.i.S.d.P.:
Klaus-Peter Hesse

Realisation:
Peter Müller

Konzept | Grafik | Layout | Produktion:
sharksinn GmbH · Köln
www.sharksinn.com

Redaktionsschluss:
31. März 2015

Mitglied im BDI
Bundesverband der
Deutschen Industrie e.V.

Fotos

Bundesregierung/Bergmann: Seite 8

Bundesregierung/Sandra Steins: Seite 10

Europäische Kommission: Seite 6

Goodman Germany GmbH: Seite 44, 46

HOCHTIEF Projektentwicklung GmbH: Seite 33, 34

International Property Measurement Standards Coalition (IPMSC), www.ipmsc.org: Seite 52

LBBW Immobilien Kommunalentwicklung GmbH: Seite 30, 31

Norbert Weidemann, www.weidemann.info: S. 83

OVG Real Estate: Seite 137

sharksinn GmbH/ZIA: Seite 76

Thinkstockphotos: Seite 7, 12, 36, 39, 42, 50, 55, 71, 77, 86, 88, 103, 111, 114, 124, 126, 129

www.das-fotostudio.net: Seite 32

ZIA: Seite 20/21, 80/81, 162/163, 180