

#IMMO zeit

 IMMOEBS

AUSGABE

01

DAS IMMOBILIENMAGAZIN FÜR DIE MITGLIEDER VON IMMOEBS E.V.

33. JAHRGANG | APRIL 2023



Hotelmärkte befinden sich nach der Pandemie auf rekordverdächtigem **Erholungskurs**. Für die Hotellerie ist dennoch nichts, wie es einmal war. | Die Arbeitswelt für Bürobeschäftigte verändert sich. Ist **Workation** in greifbare Nähe gerückt? | Die Zeit für das große Wiedersehen ist gekommen: Das **IMMOBILIENFORUM** ist zurück. Endlich. | Start-ups begreifen den Wandel als Chance. Starke Nerven und die Fähigkeit zur **Selbstreflexion** sind allerdings vonnöten. Ein gutes, verlässliches **Netzwerk** ebenso. | By the way: IMMOEBS e.V. auf **LinkedIn** – schon Follower?

VUCA?



EDITORIAL

Liebe Leserinnen, liebe Leser,
liebe IMMOEBSler,

nach mehr als zehn Jahren schlagen wir mit dieser Ausgabe sprichwörtlich ein neues Kapitel auf.

Warum?

Lesegewohnheiten und Informationsbedürfnisse haben sich über die Jahre grundlegend verändert. Das zeigten auch die Ergebnisse unserer Mitgliederbefragung. Die Neukonzeption folgt deshalb der Formel „Weniger ist mehr“.

Konkret bedeutet das: kürzere Beiträge, dafür eine **größere Themenvielfalt** – schließlich sind unsere Mitglieder auch in unterschiedlichen Marktsegmenten unterwegs. Diesem breiten Spektrum wollen wir mit der neuen #IMMOZEIT besser Rechnung tragen. „Weniger ist mehr“ bezieht sich auch auf den Umfang, das heißt die Seitenanzahl wurde deutlich reduziert. Gleichzeitig planen wir aber – in Abhängigkeit von der Resonanz auf diese Ausgabe –, die Erscheinungsweise im Vergleich zum bisherigen Turnus zu erhöhen. Wir wollen **mit gutem Content einen echten Mehrwert liefern** und darüber hinaus auch die **Menschen**, das Herz von IMMOEBS e.V., die den Verein zu einem starken Netzwerk machen, **mehr in den Fokus rücken**. Die skizzierte Mischung aus Branchen- und Netzwerkinfos, persönlichen Geschichten und Unerwartetem setzen wir nicht zuletzt mit einem neuen Erscheinungsbild in Szene. Der Hashtag im Magazinnamen steht dafür, dass wir **die analoge und die digitale Kommunikationswelt** von IMMOEBS e.V. **mehr miteinander verzahnen** wollen.

Kurzum: Mit dem Relaunch verbinden wir den Anspruch, deutlich näher dran zu sein. An unseren Lesern bzw. Mitgliedern – an Ihnen! Und am Marktgeschehen. Ich verrate kein Geheimnis, dass wir natürlich sehr gespannt darauf sind, wie die neue #IMMOZEIT gefällt. Deswegen an dieser Stelle meine herzliche Einladung, mir zu schreiben. Ich freue mich auf ehrliches, konstruktives Feedback an: immozeit@immoeps.de

Abschließend ist es mir noch ein persönliches Anliegen, darauf aufmerksam zu machen, dass in diesem Jahr wieder das **Immobilienforum** stattfinden wird. Das große Wiedersehen steht unter der Überschrift „**Real Estate is coming home**.“. Denn unser großes Netzwerkevent findet im Rheingau statt, wo einst der Grundstein für die Professionalisierung der immobilienwirtschaftlichen Ausbildung und damit auch für die spätere Gründung von IMMOEBS e.V. gelegt wurde. Es ist uns gelungen, **prominente Speaker** zu gewinnen, wie zum Beispiel **Jan Knikker** von MVRDV, den interkulturellen Coach und Kommunikationstrainer **Andrew Bannon** und **Prof. Dr. Jutta Rump** vom Institut für Beschäftigung und Employability.

Freuen Sie sich auf Inspirationen. Impulse. Und natürlich auf das Wiedersehen.

Ihr Jan Schöninger

ANZEIGE



Der Mensch als Mittelpunkt der Transformation.

04

TITELTHEMA

„Keiner weiß genau, was mit der Branche passiert“, sagt Thomas Meyer, Vorstandsvorsitzender der Wertgrund Immobilien AG. Er steht mit dieser Beobachtung nicht alleine da. Fest steht: Die Lage auf den Immobilienmärkten ist nicht nur vielschichtig, sondern auch widersprüchlich. VUCA ist das Akronym, mit dem sich die Umwälzungen der letzten Monate/Jahre zusammenfassen lassen. Der Umgang damit erfordert ein neues Mindset. Immobilienfachjournalist Christian Hunziker ist dem Thema nachgegangen.

09 BRENNGLAS | NACHGEFRAGT

Die Pandemie war für die Hotellerie über Jahre ein außergewöhnlicher Belastungstest. Mit dem Wegfall der letzten Restriktionen legte die Branche ab dem zweiten Quartal 2022 einen rekordverdächtigen Erholungskurs hin: Die Übernachtungszahlen erreichten nahezu das Vorkrisenniveau. Also alles wieder im Lot? Ganz so einfach ist es nicht. Leider. Die Hotellerie wird sich nachhaltig verändern.

12 NETWORKING

Unbedingt vormerken: die Jubiläums-Golftrophy Unterwegs in der DACH-Region? Schaut doch mal bei den AKs vorbei

Follow us: #IMMOEBS

Einzigartig: IMMOLEARN

13 RECHT EINFACH

Die Energiepreisbremsen – neue Herausforderungen für die Immobilienwirtschaft

14 NEW WORK

„Unternehmen stehen in den nächsten Jahren vor einem nie da gewesenen kollektiven Wandel“, sagt Gabriele Volz (FRICS) und Inhaberin des DNAI Instituts für Das Neue Arbeiten.

18 EDUCATION

Dicke Bretter lassen sich nur gemeinsam bohren – das gilt auch für den Klimaschutz, von Prof. Dr. Tobias Just (FRICS), Geschäftsführer und wissenschaftlicher Leiter der IREBS Immobilienakademie, seit 2011 Professor für Immobilienwirtschaft an der Universität Regensburg

White Paper 2.0: Immobilienwirtschaft und demografischer Wandel – Auswirkungen, Risiken, Potenziale, von Jennifer Schäfer, Doktorandin EBS Real Estate Management Institute

24 START-UP-CORNER

Mitten in der Pandemie ein Unternehmen zu gründen, erfordert eine Extraportion Mut. Julian Bauer hat zusammen mit zwei Kompagnons 2021 den Sprung gewagt. Dass sie ein gutes Netzwerk haben, hat ihnen sehr geholfen. Gleichwohl lief nicht immer alles glatt.

27 AUSBLICK | IMPRESSUM**IMMOEBS**

IMPULSE. INSPIRATIONEN.
UND NETZWERKEN.

**IMMOBILIENFORUM 2023**

Real
Estate is
coming
home.

Das erste
Wiedersehen nach
einem Jahr Pause.

WANN?

Am Freitag, 16. Juni 2023.

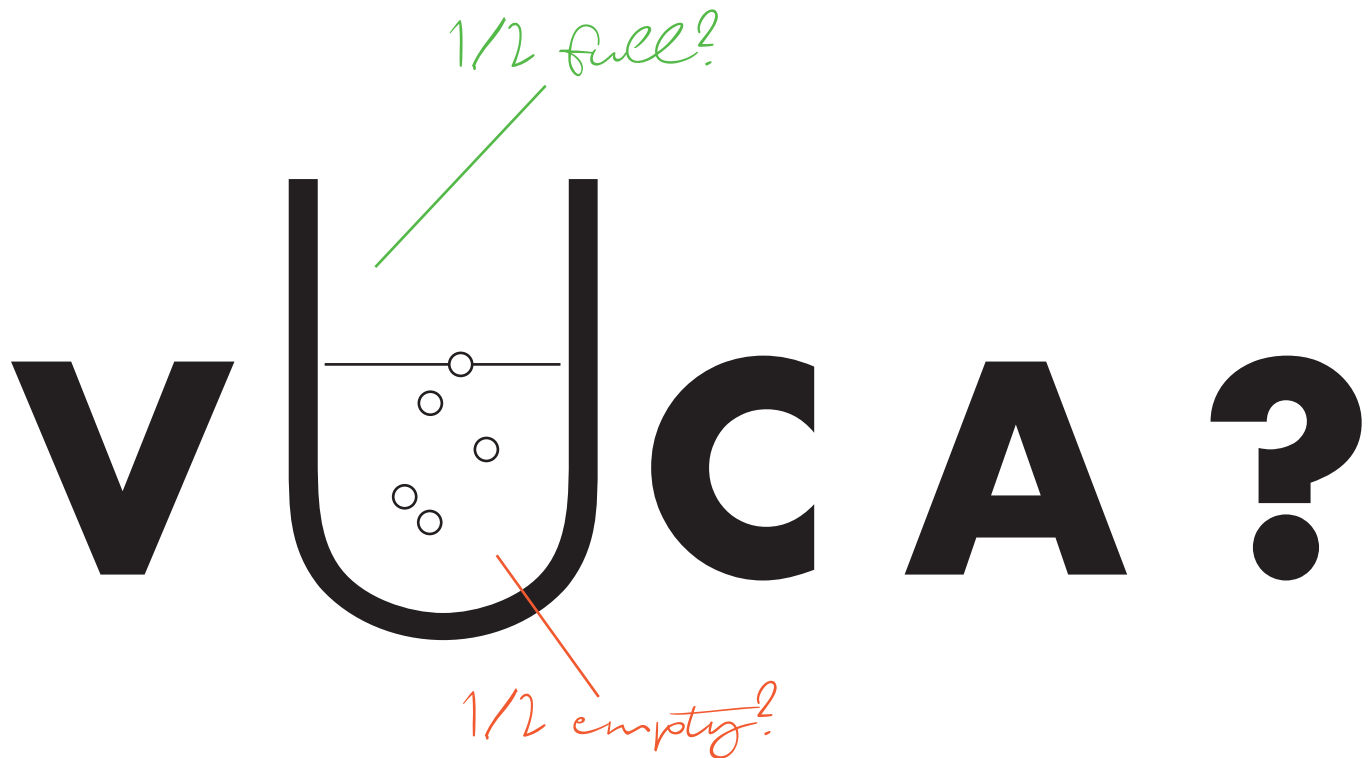
WO?

Burg Crass in Eltville am Rhein.

Aktuelle
Infos hier
abrufbar:



ImmobilienForum 2023



VISION UNDERSTANDING CLARITY AGILITY

*Zinswende, Inflation, Ukrainekrieg, Energiekrise, Corona-folgen – selten war die Welt so unsicher wie heute. Immer öfter taucht deshalb in der immobilienwirtschaftlichen Diskussion die Abkürzung VUCA auf, die für Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit steht. Doch Resignation ist nicht angebracht – im Gegenteil: VUCA lässt sich auch als Ansporn zu **Transformation und Innovation** verstehen.*

Text von Christian Hunziker

Zeitenwende – so lautet das Wort des Jahres 2022. Die für diese Entscheidung verantwortliche Jury der Gesellschaft für deutsche Sprache begründet die Wahl damit, dass sich die Wirtschafts- und Energiepolitik nach dem russischen Angriff auf die Ukraine neu habe ausrichten müssen und dass bei vielen Menschen eine „emotionale Wende“ stattgefunden habe. Dabei bezieht sich die Jury auf Bundeskanzler Olaf Scholz, der in einer Rede nach dem Beginn des russischen Angriffskriegs von einer „Zeitenwende in der Geschichte unseres Kontinents“ gesprochen hat.

Doch es gibt ein Wort, das die Stimmung der Jahre 2022 und 2023 vielleicht noch besser auf den Punkt bringt: VUCA. Dieses Akronym (also ein Begriff, der aus den Anfangsbuchstaben mehrerer Wörter besteht) fasst die englischen Wörter Volatility (Unbeständigkeit), Uncertainty (Unsicherheit), Complexity (Vielschichtigkeit) und Ambiguity (Mehrdeutigkeit) zusammen. Damit deckt es nicht nur den russischen Angriffskrieg auf die Ukraine und seine Folgen ab, sondern auch die weiteren Umwälzungen, welche die letzten Monate geprägt haben: die abrupte Zinswende, die massiv in die Höhe geschos-

der Branche sei die jetzige Situation „etwas ganz Neues, weil sie bisher nur eine Welt kannten, die in eine Richtung geht“, sagt Meyer, der auch Geschäftsführer der Zen Leadership GmbH ist.

Tatsächlich liegt der letzte Einbruch, ausgelöst durch den Kollaps der US-Investmentbank Lehman Brothers im September 2008, gut zwölf Jahre zurück. Seither ging es scheinbar unaufhaltsam nach oben – mit einer Delle im Jahr 2020, als die Coronapandemie das öffentliche Leben weitgehend zum Stillstand brachte.

Doch die damalige Situation sei anders gewesen als heute, sagt Tobias Just, Geschäftsführer und Wissenschaftlicher Leiter der IREBS Immobilienakademie. „Zwar gab es auch schon am Anfang der Coronapandemie Volatilität und Unsicherheit“, stellt er fest. „Jetzt aber befindet sich die Immobilienwirtschaft in einer Situation, die sie umfassender trifft und für die keine Gegenmittel gereicht werden.“ Denn während die durch die Pandemie ausgelösten Unsicherheiten und Einschränkungen durch die niedrigen Zinsen und durch fiskalische Maßnahmen im Großen und Ganzen hätten kompensiert werden können,

Agilität ist unsere beste Antwort auf Unsicherheit

Prof. Dr. Tobias Just (FRICS),
Geschäftsführer und Wissenschaftlicher Leiter
IREBS Immobilienakademie GmbH



Foto: IREBS Immobilienakademie

sene Inflation, die Energiekrise und die noch immer anhaltenden Auswirkungen der Coronapandemie, aber auch grundlegende Prozesse wie demografischer Wandel, Digitalisierung und Klimawandel.

EPOCHENBRUCH FÜR DIE IMMOBILIENBRANCHE

Die VUCA-Welt trifft mit der Immobilienwirtschaft eine Branche, die über viele Jahre hinweg einen konstanten Boom erlebte. „Zwölf Jahre lang hatten wir keine VUCA-Welt“, stellt Thomas Meyer fest, Vorstandsvorsitzender des auf Wohnimmobilien spezialisierten Investmentmanagers Wertgrund Immobilien AG. Für die jungen Arbeitskräfte in

sei dies jetzt nicht mehr möglich. Dabei denkt Just vor allem an die im Lauf des Jahres 2022 in bemerkenswerter Schnelligkeit erfolgte Zinswende. „Der Zins“, stellt er fest, „ist nun einmal ein fundamentaler Faktor für die Immobilienbranche.“

DIE ZEICHEN STEHEN AUF ABWARTEN

„Das neue Zinsumfeld und die Energiekrise haben die Risiken an den Immobilienmärkten drastisch erhöht“, sagt auch Michael Bütter, CEO der Union Investment Real Estate GmbH. Die Fondsgesellschaft hat darauf mit einer Strategie der Vorsicht reagiert. „Um unseren Bestandsanlegern auch in dieser Phase der Unsicherheit Stabilität und eine stetige Wertentwicklung →

Wer VUCA ernst nimmt, muss einen Transformationsprozess einleiten

Jochen Schenk,
CEO des Asset Managers Real I.S. AG



Foto: Real I.S. AG

zu bieten“, erklärt Bütter, „haben wir uns bewusst gegen ein weiteres mögliches Wachstum und für einen vorsichtigen Investitionskurs entschieden.“

WAS BEDEUTET VUCA?

VUCA ist ein Akronym, also ein aus den Anfangsbuchstaben mehrerer Wörter gebildeter Begriff. Er steht für

- V** wie VOLATILITY (Unbeständigkeit)
- U** wie UNCERTAINTY (Unsicherheit)
- C** wie COMPLEXITY (Vielschichtigkeit)
- A** wie AMBIGUITY (Mehrdeutigkeit)

Der Begriff VUCA wurde in den 1990er-Jahren vom US-Militär entwickelt und breitete sich in den letzten Jahren verstärkt in wirtschaftlichen Zusammenhängen aus. Zahlreiche Publikationen befassen sich mit VUCA, darunter das 2016 von Oliver Mack, Anshuman Khare, Andreas Krämer und Thomas Burgartz herausgegebene Werk „Managing in a VUCA World“.

Immer öfter wird VUCA auch anders und positiv gedeutet, nämlich:

- V** wie VISION (Vision)
- U** wie UNDERSTANDING (Verständnis)
- C** wie CLARITY (Klarheit)
- A** wie AGILITY (Beweglichkeit)

Dass viele andere institutionelle Investoren das ähnlich sehen, beweist der Umstand, dass der Umsatz auf dem deutschen Investmentmarkt gegen Ende des Jahres 2022 eingebrochen ist. Die Zinswende habe die Rahmenbedingungen für die Immobilieninvestmentmärkte vollkommen verändert, begründet dies Marcus Lemli, CEO Germany und Head of Investment Europe bei Savills. Die anfängliche Verunsicherung unter den Marktteilnehmern weicht nach Lemlis Einschätzung nun aber der Erkenntnis, dass die Zinswende das Marktumfeld nicht nur kurzfristig verändert hat, sondern dass die Rückkehr der Zinsen einem Paradigmenwechsel für die Immobilieninvestmentmärkte gleichkommt.

Doch ist die Verunsicherung wirklich vorbei? Wertgrund-Chef Thomas Meyer bezweifelt das. „Keiner weiß genau, was mit der Branche passiert“, stellt er fest. „Besonders im Einzelhandels- und Bürosegment gibt es große Unsicherheiten. Aber auch auf dem Wohnungsmarkt stehen wir vor einer Reihe offener Fragen: Wann investieren Anleger wieder? Was macht der Gesetzgeber? Was bedeutet die Energiekrise für das Budget der Mieter?“ Komplex, ergänzt Meyer, sei die Situation nicht nur wegen Zinswende, Inflation und Energiekrise, sondern auch wegen der zunehmenden Regulierung. „Wir haben uns“, verdeutlicht er dies, „unter anderem mit 16 Landesbauordnungen, mit bundespolitischen Weichenstellungen und mit der EU-Taxonomie-Verordnung auseinanderzusetzen.“

WIDERSPRÜCHE AUF DEM WOHNUNGSMARKT

Tatsächlich macht gerade der Wohnungsmarkt deutlich, wie vielschichtig und widersprüchlich die derzeitige Lage ist.

Einerseits ist die Nachfrage nach Wohnraum so groß wie lange nicht, da die Einwohnerzahl Deutschlands nach Angaben des Statistischen Bundesamtes im letzten Jahr um 1,1 Millionen Menschen zugenommen hat. Allein in Berlin wuchs die Bevölkerung binnen zwölf Monaten um 75.000 Personen und damit um eine Stadt in der Größenordnung von Wilhelmshaven oder Marburg. Andererseits bricht der Wohnungsbau ein – in den ersten elf Monaten des Jahres 2022 erteilten die Behörden Baugenehmigungen für nur 276.000 Wohneinheiten, obwohl die Bundesregierung das Ziel verfolgt, jährlich 400.000 Wohnungen fertigzustellen.

Dieser Widerspruch zeigt: Gestiegene Zinsen, höhere Baukosten und allgemeine Verunsicherung hebeln das marktwirtschaftliche Prinzip aus, wonach eine gestiegene Nachfrage zu einer erhöhten Produktion führt. Die logische Folge sind steigende Mieten – womit es sich perspektivisch für Projektentwickler und Investoren wieder lohnen könnte, im Wohnsegment aktiv zu werden. Zumal sich derzeit „auf dem Markt langsam der Nebel lichtet“, wie Thomas Meyer sagt. „Die Baupreise steigen nicht mehr, die Baufirmen haben wieder freie Kapazitäten und die Zinsen scheinen sich auf einem Niveau zu stabilisieren, das wir vor zwölf Jahren hatten.“

UNTERSCHIEDLICHE PROGNOSEN ZUM BÜROMARKT

Wie schwierig es geworden ist, die Entwicklung einzuschätzen, zeigt auch der Büroimmobilienmarkt. Zwar haben die großen Maklerhäuser zuletzt einen stabilen Büroflächenumsatz gemeldet; ob das aber auf Dauer so bleiben wird, ist umstritten. Viele Marktteilnehmer schätzten den Büovermietungsmarkt viel zu optimistisch ein, sagt beispielsweise Juri Ostaschov, Chief Data Scientist beim Beratungsunternehmen PREA. „Die Wirtschaft ist deutlich abgekühlt“, argumentiert er. „Homeoffice und ESG sind nur bedingt als Treiber für neue Anmietungen oder die Vergrößerung von Büroflächen zu sehen.“ Gegenwärtige Entwicklungen beobachtet Jan-Niklas Rotberg, Head

of Office Agency Germany bei Savills: Viele Unternehmen seien bei ihren Anmietungsentscheidungen zurückhaltender geworden; wenn sie aber umzögen, dann hätten sie gestiegene Ansprüche an Immobilie und Standort. „Während die qualitativen Anforderungen an die Büros steigen, sinkt der quantitative Bedarf“, stellt Rotberg deshalb fest.

Immobilienwirtschaftsprofessor Tobias Just weist außerdem auf die Auswirkungen der künstlichen Intelligenz hin, die manche menschlichen Tätigkeiten überflüssig machen könnte. Außerdem habe die Coronapandemie gezeigt, „dass die Welt nicht untergeht, wenn die Mitarbeiter räumlich getrennt arbeiten“. Das aber, betont Just, heiße nicht, dass überhaupt keine zentralen Büroflächen mehr benötigt werden. „Es kommt immer auf die jeweilige Art der Arbeit an“, erklärt er. „Das Befeuernde und Motivierende passiert in Zoom-Konferenzen einfach weniger als bei persönlichen Treffen. Deshalb braucht es in Bürogebäuden zukünftig mehr Flächen für den Austausch und weniger Flächen für das konzentrierte Arbeiten des Einzelnen.“

Auch in anderen Assetklassen tun sich Widersprüche auf. Erholt sich der deutsche Hotelimmobilienmarkt, weil als Folge der allgemeinen Verunsicherung und des zunehmenden Umweltbewusstseins Urlaub in der Heimat beliebter wird? Oder geraten insbesondere Businesshotels in Schwierigkeiten, weil die Bedeutung von Konferenzen dauerhaft abnimmt? Und mit Blick auf Einzelhandelsimmobilien: Setzt sich die Verödung der Innenstädte als Folge des Onlinehandels fort? Oder kommt es im Gegenteil zu einer Renaissance der Innenstadt, weil die Krise des stationären Einzelhandels Chancen für innovative Handelsformate, Kulturschaffende und kreative Branchen eröffnet?

WENN DIE ANALYSELÄHMUNG DROHT

So viele Fragen, so wenige eindeutige Antworten. „Angesichts der Multidimensionalität der Themen droht die Gefahr des Overthinkings und der AnalySELähmung“, sagt Thomas Meyer von der Wertgrund Immobilien AG. Umso wichtiger sei es, →

ANZEIGE

IHR PARTNER FÜR IMMOBILIEN-TRANSAKTIONEN IN DEN USA



Mehr als 16 Jahre Erfahrung im US-amerikanischen Immobilienmarkt • Erfahrenes Team aus Immobilienökonomern (EBS), Architekten, Asset- und Investment Managern, Gutachtern sowie Finanzierungsexperten • Exzellentes Kunden- und Investorennetzwerk • Erstklassiger Kundenservice in allen Investmentphasen

Rufen Sie uns gerne an oder senden Sie uns eine E-Mail

CCR REAL ESTATE GmbH Neuer Wall 50 20354 Hamburg +49 (0) 40 1817 0995 birgit.ihmann@ccr-realestate.com www.ccr-realestate.com

In dieser komplexen Situation sind die Führungskräfte besonders gefordert

Thomas Meyer,
Vorstandsvorsitzender der Wertgrund Immobilien AG
und Geschäftsführer der Zen Leadership GmbH



Foto: Zen Leadership GmbH/Wertgrund Immobilien AG

eine klare Strategie zu entwickeln. Sein Unternehmen habe deshalb drei Handlungsfelder formuliert: die energetische Optimierung des Wohnungsbestands, die Nutzung aller Möglichkeiten für Nachverdichtung im Bestand sowie Zurückhaltung beim Neubau. „Das bedeutet“, so Meyer, „dass wir Schritt für Schritt vorgehen und bereit sind, ein Projekt auch zu stoppen.“

Noch weiter in die Zukunft blickt Jochen Schenk. Die Unsicherheit und Vielschichtigkeit würden auch dann noch anhalten, wenn die Zinswende längst verarbeitet sein werde, ist der CEO des Asset Managers Real I.S. AG überzeugt. „Im Jahr 2030 wird die Welt eine andere sein“, sagt Schenk und nennt dafür Beispiele: „Kundenanfragen werden dann über Chatbots bearbeitet und Wertpapierportfolios über die Blockchain verwaltet werden. Und ob Informationen über Grundstücke noch im klassischen Grundbuch eingetragen sein werden, ist ebenfalls offen.“

Für Schenk steht deshalb fest: „Wer VUCA ernst nimmt, muss einen Transformationsprozess einleiten.“ Das habe Real I.S. getan und mit Blick auf die Jahre bis 2026 vier Initiativen („Act Digital“, „New Work“, „Act Sustainable“ und „Create Experience“) unter maßgeblicher Beteiligung von Mitarbeitern gegründet. „Jede Transformation ist auch ein Mindset-Thema“, sagt Schenk. „Grundsätzlich mögen Menschen Unsicherheit nicht. Deshalb ist es wichtig, sie auf dem Weg der Transformation mitzunehmen.“

Dass sich VUCA auf die Unternehmensführung auswirkt, bestätigen auch andere Fachleute. „In dieser komplexen Situation sind die Führungskräfte besonders gefordert“, sagt Thomas Meyer von Wertgrund. „Sie müssen die Richtung vorgeben und die Mitarbeiter mitnehmen, dabei aber auch akzeptieren, auch mal im Bereich des Nichtwissens zu landen.“ Für das Management ergäben sich neue Anforderungen, ergänzt Tobias Just von der IREBS. „One Size fits All‘ passt heute nicht mehr so gut wie früher“, sagt er. „Die Führungskraft muss sich mehr mit den Menschen beschäftigen, mehr kommunizieren und mehr begründen. Das braucht Fingerspitzengefühl und die Bereitschaft, eine Entscheidung auch wieder zu revidieren.“

AGILITÄT ALS ANTWORT AUF VUCA

Gut möglich also, dass VUCA nicht nur negative Seiten hat – jedenfalls lässt sich das Akronym auch positiv umdeuten (vgl. Kasten auf Seite 6). „Agilität ist unsere beste Antwort auf Unsicherheit“, sagt Tobias Just. „Für flexible Unternehmen ergeben sich durch VUCA Chancen“, ist Thomas Meyer von Wertgrund überzeugt. Und Jochen Schenk erklärt: „Die Unsicherheit wird nicht aufhören, sondern über Jahrzehnte Bestand haben. Dabei gilt: In jeder Krise liegt eine Chance.“

Oder, wie der Wissenschaftler Nathan Furr und die Unternehmerin Susannah Harmon Furr in ihrem Buch „The Upside of Uncertainty: A Guide to Finding Possibility in the Unknown“ schreiben: „Wenn wir Ungewissheit aushalten und trotzdem Szenarien verfolgen können, entwickeln wir eine Fähigkeit der Ungewissheit – nämlich die Fähigkeit, durch unbekannte Entwicklungen, seien sie geplant oder ungeplant, zu navigieren.“ Und damit die Fähigkeit, auch in der Zeitenwende erfolgreich tätig zu sein. 📖

Der Autor

Christian Hunziker berichtet seit einem Vierteljahrhundert als freier Journalist über den Immobilienmarkt und hat in dieser Zeit schon mehrere Phasen der Ungewissheit beobachtet: den Zusammenbruch der New Economy, die Finanzmarktkrise nach der Pleite von Lehman Brothers, die Erstarrung zu Beginn der Coronapandemie. Als studierter Historiker weiß er zudem, dass Unsicherheit und Vielschichtigkeit Wesensmerkmale der modernen Welt sind. Hunziker schreibt für F.A.Z., WELT AM SONNTAG und diverse Fachzeitschriften über die gesamte Bandbreite von Immobilien Themen und moderiert außerdem immobilienwirtschaftliche Fachveranstaltungen.



Foto: www.fotostudio-neukölln.de

HOTELINVESTMENTS

Wohin geht die Reise?

Text von Susanne Stauß



Dr. Peter Ebertz,
Geschäftsführer der ArtInvest
Real Estate Management
GmbH & Co. KG



Nadja Werum,
Senior Investment Manager
Real Estate Markets Hospitality
bei der Commerz Real AG

Auswirkungen der Coronapandemie, Fachkräftemangel, Energiekrise, Inflation – im operativen Bereich sieht sich die Hotellerie mit gewaltigen Herausforderungen konfrontiert. Entwicklern vergällen zudem steigende Zinsen und schwer kalkulierbare Baukosten die Lust auf Hotelprojekte. **Wie investmenttauglich ist die Assetklasse?**

Der Blick zurück treibt Tränen in die Augen: 2019 knackte das Transaktionsvolumen des deutschen Hotelinvestmentmarkts nach Angaben der wichtigsten Maklerunternehmen der Branche zum zweiten Mal nach 2016 die 5-Milliarden-Euro-Marke. 2022 erreichte der Markt nur noch ein Transaktionsvolumen von 1,9 Milliarden Euro.

Auch zu Beginn dieses Jahres läuft eher wenig. „Finanzierungen sind sowohl über Forward Funding als auch über Banken nahezu unmöglich“, sagt Reiner Nittka, Vorstandssprecher der GBI Holding, die 2019 noch Deutschlands größter Hotelprojekt-

entwickler war. Die Preisentwicklung bei Hotelverkäufen sei gesunken, aber aktuell stabil. In A-Städten würde in Deutschland der Kaufpreisfaktor 21–22 erzielt, in B-Städten einer zwischen 19 und 20 und in C-Städten ein Faktor zwischen 17 und 18. Die Angebote liegen aber noch deutlich darüber. „Selbst gestrandete Developments sind derzeit noch zu teuer und bleiben liegen oder werden Büros.“ Bewegung sieht Nittka im Bereich Refurbishments bestehender Hotels, bei der Umwandlung von Stranded Assets in ESG-konforme Produkte sowie bei intelligenten Verbindungen von bestehenden Immobilien mit Neubauten. „Da die Betreiber immer noch eine dynamische Expansionspipeline haben, finden aktuell verstärkt Umnutzungen und Rebrandings statt“, unterstreicht Nadja Werum, Senior Investment Manager Real Estate Markets Hospitality bei der Commerz Real AG.

Einen Funken Optimismus verbreitet die rasante Erholung des Reiseaufkommens. Die Performancezahlen der Ferienhotellerie werden in diesem Jahr voraussichtlich auf das Niveau von 2019 steigen oder es sogar übertreffen und auch die Stadthotellerie holt schneller auf als zu Beginn der Coronapandemie prognostiziert. Eine vollständige Erholung erwarten Experten hier jetzt ab 2024.

DIE TREIBER DER TRANSFORMATION

Weiter fest an den Hotelinvestmentmarkt glaubt Art-Invest Real Estate. „Die Marktnachfrage ist wieder intakt. Allerdings zwingen die Realitäten – Inflation, Mitarbeitermangel, Coronaschulden, Digitalisierung, ESG – in nahezu jeder →

AUSGEWÄHLTE DEALS

2022: Projektverkauf des zukünftigen 282-Zimmer-Hotels me and all in Leipzig als Teil des komplett neu geplanten Quartiers Krystallpalast im Ortsteil Zentrum-Ost. Käufer: Commerz Real für den offenen Immobilienfonds hausInvest, Verkäufer: Projektentwickler Quarterback. Voraussichtlicher Baubeginn: Frühjahr 2023. +++ Ankauf des 177-Zimmer-Fünf-Sterne-Resorts A-ROSA Sylt durch das Family-Office Wirtgen Invest von Deutsche Invest Immobilien. +++ Erwerb des 125-Zimmer-Hotels Caro & Selig am Tegernsee durch Union Investment von einer Tochtergesellschaft des Bauträgers Planquadrat, voraussichtliche Eröffnung bis März 2023.

2023: Erwerb des 203-Zimmer-Premier-Inn Braunschweig durch Art-Invest Real Estate für den Core-Budget-Hotelfonds von der DIO Deutsche Immobilien Opportunitäten AG. Es wurde 1982 als Teil des Welfenhof-Ensembles errichtet, 2015/2016 umfassend renoviert und 2021/2022 um 29 Zimmer erweitert.

Hinsicht, neue Wege zu gehen, um nachhaltig erfolgreich zu agieren. Dies wird innovative Hotelprozesse, flexiblere Vertragsstrukturen und eine Konsolidierung hin zu größeren Hotelplayern am Markt zur Folge haben“, erläutert Managing Director/Head of Hotels Dr. Peter Ebertz. Nadja Werum ist überzeugt, dass ein fundiertes Nachhaltigkeitskonzept sowohl für den Hotelbetrieb als auch für die Immobilie essenziell ist. „Energieausweise sind selbstverständlich und Zertifizierungen gewinnen mehr und mehr an Bedeutung.“ Ebertz sieht dies ebenso: „Ohne ESG-Zertifizierungen wird es für Hotels kaum noch möglich sein, größere Kunden oder Investoren zu gewinnen“, sagt er. Zudem seien digitalisierte Prozesse zwingend erforderlich, um den Mitarbeitermangel zu kompensieren und das Gästelerlebnis zu verbessern. Zu den Erfolgskonzepten der Zukunft sagt Werum: „Extended-Stay-Apartmenthotels haben in den letzten Jahren einen großen Anteil am Markt erobert und sind auch für Investoren aufgrund der starken Gästenachfrage, der Kostenstrukturen und der Drittverwendungsfähigkeit attraktiv, ebenso wie personalschlanke Konzepte, vor allem im Budgetsegment.“

WENIGER IST MEHR

Für Ebertz verliert kein Hotelsegment und kein Produkt an Legitimation, wenn es gut gemacht ist. Die Investmentaktivität werde lediglich durch die Differenz zwischen Verkäufer- und Käufererwartungen gebremst. „Wir haben im letzten Jahr vier Hotelprojekte fertiggestellt, alle sind operativ gut angelaufen. Hotelinvestitionen machen nach wie vor Sinn. Es tut uns aber allen gut, dass in den nächsten Jahren weniger Hotels auf den Markt kommen werden. An eine große Zahl attraktiver Investmentopportunitäten wie 2009/2010/2011 glaube ich persönlich nicht“, sagt er. Die aktuelle Ruhe auf dem Markt könne sich sehr positiv auf Projekte auswirken, die 2026 realisiert würden.

Ein weiteres Resultat der Pandemie ist ein erwachtes Interesse institutioneller Investoren an der bisher von ihnen eher belächelten Ferienhotellerie. Ein prominentes Beispiel ist der Kauf des Caro & Selig Hotels am Tegernsee von einer Tochtergesellschaft des Bauträgers Planquadrat durch Union Investment. Das 125-Zimmer-Objekt soll in diesem Frühjahr eröffnen, Pächter ist die Four Peaks Hospitality GmbH, eine relativ junge White-Label-Betriebsgesellschaft aus Salzburg, die von Soravia (Wien) und Planquadrat (Salzburg) gegründet wurde, um Privathoteliers neu zu positionieren. Four Peaks geht für einige seiner Hotels Franchisevereinbarungen mit Softbrands von Marriott ein. Das Caro & Selig wird zur Autograph Collection zählen.

Es bleibt also spannend auf dem Hotelmarkt, der wie kaum eine andere Assetklasse eine besonders langfristige Ausrichtung mit Miet- oder Pachtverträgen von zehn bis mehr als 20 Jahren bietet. Hotelinvestments sind daher besonders gut dafür geeignet, Immobilienportfolios über einen konstanten Cashflow langfristig zu stabilisieren. 

Die Autorin



Foto: Susanne Stauß

Susanne Stauß zählt zu den bekanntesten deutschen Hotel-Fachjournalisten. Über einen Ferienjob in der Schweiz wurde sie vom Hotelvirus infiziert und schloss daraufhin ein duales Studium der Hotelbetriebswirtschaft ab. Seit über 30 Jahren begleitet sie redaktionell die Entwicklung der deutschen Hotellerie vom Mama-Papa-Betrieb zum begehrten Investmentobjekt mit all ihren Immobilienfacetten, vom Hostel bis zum Luxushotel. Heute arbeitet Susanne Stauß unter anderem

als feste freie Mitarbeiterin für das Onlinemagazin hospitalityinside.com und für das Fachmagazin [Tophotel](https://tophotel.de).

Für die Hotellerie war die Pandemie ein außergewöhnlicher Stresstest. Das ging an der Assetklasse nicht spurlos vorbei. Mit dem Wegfall der Beschränkungen ab dem zweiten Quartal 2022 schnellten die Übernachtungszahlen in die Höhe. **Claudia Sunderkamp, Immobilienökonomin** und Mitglied des Managementboards der HOTOUR Hotel Consulting GmbH, Frankfurt am Main, rückt den rekordverdächtigen Erholungskurs etwas ins rechte Licht.

Die Fragen stellte **Alexandra May**



Foto: Jule Scholze

„Preiserhöhungen werden akzeptiert – ein Novum“

Grenzschießungen, Reisebeschränkungen, Lockdowns hatten massive Umsatzeinbußen zur Folge. Einige prominente Häuser haben mit ihren Schließungen zwar für Aufmerksamkeit gesorgt, werden aber wohl wieder mit einem neuen Betreiber eröffnen. Lässt sich beziffern, wie viele Hotels aus der Nutzung gefallen sind?

Aus den Daten, die uns vorliegen, lässt es sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht genau ablesen, ob die Zahl der pandemiebedingten Schließungen tatsächlich signifikant hoch ist. Die Hotellerie hat den Supergau im Großen und Ganzen bemerkenswert gut überstanden. Fast alle Verpächter und Pächter sind zusammengeblieben. Dabei zeigte sich, dass eine vertrauensvolle Kommunikation mit allen Stakeholdern ein zentraler Erfolgsfaktor war, ebenso wie Transparenz.

... im Sinne von „die Hosen runterlassen“?

Salopp formuliert, ist es so. Pächtern, die über ihre Gewinn- und Verlust-Rechnung volle Transparenz geschaffen haben, ist es gelungen, Vertrauen zu schaffen – bei ihren Verpächtern und den finanzierenden Banken. Zum Teil wurde dieses Reporting sogar in den Nachträgen zu den Pachtverträgen festgeschrieben, wenn nicht schon vorher vereinbart.

Ist die Hotellerie doch resilienter als anfänglich vermutet?

Die Branche hat bewiesen, dass sie im Gegensatz zu anderen Assetklassen wie „Einzelhandel“ oder „Büros“ kein strukturelles Problem hat. Denn kaum waren die Reisebeschränkungen aufgehoben, kam die Nachfrage zurück – trotz deutlicher Preissteigerungen. Die Reiselust ist ungebrochen, der Nachholbedarf ist immer noch enorm. Die positive Entwicklung der Übernachtungszahlen ab dem zweiten Quartal 2022 an den Primärstandorten ist ein Beleg dafür. Dass Hotels die Erhöhungen durchsetzen konnten und Gäste das klaglos akzeptieren, ist zudem ein Novum. Das gab es so, in dieser Ausprägung bislang nach keiner Krise.

Also ist alles wieder im Lot?

Nein, so einfach ist es nicht. Zutreffend ist, dass die schlimmsten Annahmen nicht Realität geworden sind. Es gab Betreiberwechsel, Konzernübernahmen und -fusionen. Wer konnte, nutzte die Zeit für ein Refurbishment oder eine Neupositionierung. Ebenfalls erfreulich ist, dass die Buchungszahlen zulegen und es gelingt, höhere Preise durchzusetzen. Aber die Rahmenbedingungen haben sich noch einmal deutlich verschärft: Gestiegene Lohnkosten bei gleichzeitiger Personalknappheit sowie enorme Preissteigerungen bei den Energieversorgern und inflationsbedingt höhere Pachten verlangen Hoteliers weiterhin sehr viel ab.

Mit welchen Entwicklungen ist zu rechnen?

Die Hotellerie befindet sich in einem Transformationsprozess, der noch einige Zeit anhalten wird. Das ist ein gutes Zeitfenster für Gelegenheiten, andere, heute wettbewerbsfähigere Geschäftsmodelle auszuprobieren – insbesondere im Bestand. Stichworte sind hier Dual-Branding, Up- oder Downgrading, Downsizing. Das kann sich durchaus lohnen. Ein Hotel ist schließlich nicht nur ein Gewerbebetrieb, sondern auch eine Immobilie, wodurch sich vielfältige Nutzungspotenziale eröffnen. Neue Hotelprojekte werden auf absehbare Zeit nur noch vereinzelt auf den Markt kommen. Zum einen sind Banken bei Finanzierungen restriktiver geworden, von den gestiegenen Zinsen ganz zu schweigen. Zum anderen sind die Baukosten zu hoch.

Noch eine letzte Frage: Was tut sich auf der Investmentseite?

Transaktionen finden derzeit wenig statt. Ich gehe auch davon aus, dass sich die Situation in den ersten beiden Quartalen 2023 nicht grundlegend ändern wird. Die Preisvorstellungen müssen sich mit Blick auf die Zinsentwicklung erst noch anpassen.

Herzlichen Dank für dieses Gespräch. III



Unbedingt vormerken:

Die Jubiläums-Golftrophy 2023

Am Samstag, 24. Juni 2023, jährt sich das beliebte sportliche Netzwerkevent zum 25. Mal. Wer dabei sein möchte, sollte sich möglichst rasch anmelden. Austragungsort ist in diesem Jahr die Golfanlage Schloss Lüdersburg in Niedersachsen. Die Anlage befindet sich südöstlich von Hamburg, inmitten des Biosphärenreservats „Niedersächsische Elbtalaue“.

Alle Infos zur Anmeldung unter:



FOLLOW US:
#IMMOEBS

Sinn und Zweck eines Netzwerks ist, das Netzwerken zu fördern. Im realen Leben ebenso wie in der digitalen Welt. An LinkedIn führt deshalb kein Weg vorbei. Auch für das größte europäische Alumni-Netzwerk nicht. Über 3.200 Follower zählt #IMMOEBS inzwischen – und stetig werden es mehr Follower, die sich bei LinkedIn über aktuelle Aktivitäten und Nachrichten der Mitglieder, über die Arbeit in den Arbeitskreisen und über das Netzwerk auf dem Laufenden halten.



Bist du auch schon dabei?
Nein? Dann wird's höchste Zeit!



Foto: AK Stuttgart

Beruflich in der DACH-Region unterwegs? Schaut doch mal bei den AKs vorbei!

Die insgesamt acht regionalen Arbeitskreise von IMMOEBS e.V. sind eine gute Anlaufstelle, wenn man neu in einer Stadt ist – zum Beispiel hinzugezogen ist – oder aus terminbedingten Anlässen dort zu tun hat. Die Angebote sind vielfältig und bieten von informativen Fachveranstaltungen oder interessanten Baustellenbesichtigungen über Real-Estate-Summer-Nights bis hin zu den legendären und überaus beliebten IMMOBOOT-Events ein breites Spektrum von Möglichkeiten, die Mitglieder von IMMOEBS e.V. abseits des beruflichen Alltags einmal persönlich kennenzulernen. Und das generationsübergreifend! So veranstaltet der Arbeitskreis Rhein-Ruhr in Köln und Düsseldorf beispielsweise regelmäßig einen NextGen-Networking-Lunch. Das Pendant im Arbeitskreis Berlin-Brandenburg heißt Young Professional Networking Lunch. Ganz gleich wo ihr unterwegs seid, ob im Norden, Westen, Süden oder im Osten der Republik: Engagierte Arbeitskreisleiter sind vor Ort gerne für euch da. Das Alumni-Netzwerk reicht sogar bis nach Österreich und in die Schweiz.

Also: Vorbeischauen lohnt sich. Immer!

Eine Übersicht über aktuelle Events und Veranstaltungen der Arbeitskreise findet ihr hier:



Einzigartig: IMMOLEARN

Immobilienwirtschaftliche Expertise und aktuelles Fachwissen sind nirgends besser zu finden als an den Hochschulen. Mit IMMOLEARN erhalten die Mitglieder von IMMOEBS ein exklusives und einzigartiges Angebot, an der IREBS Immobilienakademie und dem EBS Real Estate Management Institute ihr Fachwissen zu bestimmten Themen aufzufrischen. Ganz gleich ob der Fokus auf der Bewertung, dem Risikomanagement, bestimmten Assetklassen oder dem Planungs- und Baurecht liegt: Die Auswahl an Seminaren, zu denen sich Mitglieder einen Platz im Jahr kostenfrei sichern können, ist groß und deckt ein breites Spektrum ab. Das Kontingent pro Seminar ist allerdings stark begrenzt.



Eine aktuelle Übersicht zu den **Kursangeboten** ist unter www.my-immoebs.de (Menüpunkt „Lifelong Learning“) abrufbar. (Dort kann man sich übrigens auch gleich anmelden.)

Neue energierechtliche Herausforderungen für die Immobilienwirtschaft

DIE ENERGIEPREISBREMSEN

Mit dem Erdgas-Wärme-Preisbremsengesetz (EWPBG) und dem Strompreisbremsengesetz (StromPBG) beginnt ab März 2023 nach dem Erdgas-Wärme-Soforthilfegesetz (EWSG) im Dezember 2022 die zweite Stufe der von der Bundesregierung geplanten Entlastung der Letztverbraucher. Bei der Umsetzung dieser Entlastungsmaßnahmen kommt der Immobilienwirtschaft die Rolle einer zentralen Schnittstelle zwischen Energiewirtschaft und Mietern zu.

Diese Aufgabenverteilung resultiert daraus, dass für die Wärmeversorgung des vermieteten Gebäudes zumeist der Vermieter Vertragspartner des Energieversorgers ist, der Mieter aber der Entlastungsempfänger, der schließlich die Kosten für die Wärmeversorgung über die Heiz- und Nebenkosten trägt.

FUNKTIONSWEISE DER PREISBREMSEN

Die Entlastungssystematik ist für alle Preisbremsen gleich. Das sogenannte Entlastungskontingent beträgt bis zu einer Entnahme von bis zu 1,5 GWh/Jahr Gas oder Wärme bzw. 30.000 kWh Strom/Jahr 80 % der in der Vergangenheit vereinbarten Liefermenge. Liegt die jährliche Entnahmemenge über 1,5 GWh Gas oder Wärme bzw. über 30.000 kWh Strom, beträgt das Entlastungskontingent 70 %. Das Entlastungskontingent darf von dem Versorger nur mit einem gedeckelten Arbeitspreis (Gas 12 Cent/kWh; Wärme 9,5 Cent/kWh, Strom 40 Cent/kWh) abgerechnet werden. Die Differenz zwischen vereinbartem Arbeitspreis und sogenanntem Referenzpreis wird dem Versorger durch den Bund erstattet.

HANDLUNGSPFLICHTEN DER VERMIETER

Vor diesem Hintergrund sehen die gesetzlichen Grundlagen der Preisbremsen (§ 26 EWPBG und § 12a StromPBG) diverse Verpflichtungen für die Vermieter vor, um eine reibungslose Umsetzung der Preisbremsen zu gewährleisten, die im Rahmen von WEG ebenfalls gegenüber den Eigentümern zu erfolgen haben:

Vermieter mussten Anfang März die Mieter schriftlich über die Energiepreisbremsen, deren Finanzierung sowie über weitere Aspekte der Umsetzung der Preisbremsen zu informieren. Die zur Erfüllung dieser Verpflichtung erforderlichen Informationen müssen die Versorger den Vermietern zur Verfügung stellen.

Erstmals auf den Abrechnungen zu berücksichtigen waren die Preisbremsen im März 2023. Jedoch ist für die Monate Januar und Februar eine Erstattung vorzunehmen.

Daneben sind Vermieter verpflichtet, die Nebenkostenabschläge angemessen anzupassen, wenn diese seit dem 01.01.2022 infolge der gestiegenen Energiekosten für die Wärmeversorgung des Gebäudes erhöht oder Vorauszahlungen im Mietverhältnis (etwa bei Neuvermietungen) seit dem 01.01.2022 erstmalig vereinbart worden sind. Schließlich sind im Rahmen der Heizkostenabrechnung des Jahres 2023 die erhaltene Energiepreisbremse und der auf die jeweilige Mietpartei entfallende Anteil auszuweisen.

FAZIT

Es ist nicht leicht, in diesen Zeiten die gesetzlichen Verpflichtungen und Fristen im Blick zu haben, zumal der Gesetzgeber nunmehr auch die Immobilienwirtschaft bei der Abwicklung energierechtlicher Maßnahmen in die Verantwortung nimmt. 

Autoren: Dr. Malaika Ahlers, Hendrik Burbach, Becker Büttner Held PartGmbB, www.die-bbh-gruppe.de

ANZEIGE

LANGGUTH & BURBULLA

RECHTSANWÄLTE PARTG MBB

IHR PARTNER FÜR DIE GEWERBEIMMOBILIE

www.langguth-burbulla.de



New Work = mehr Eigen- verantwortung + mehr Flexibilität

**Die Fähigkeit zur Veränderung entscheidet
auch über die Zukunftsfähigkeit**

Das Begriffspaar „New Work“ ist in aller Munde, wird nicht selten mit Start-ups in Verbindung gebracht und lässt zugleich noch viel Raum für Interpretationen. Doch worum geht's dabei eigentlich? Gabriele Volz (FRICS), Gründerin des Instituts für Das Neue Arbeiten, Feldkirchen, sagt: „Unternehmen stehen in den nächsten Jahren vor einem nie da gewesenen kollektiven Wandel.“ Damit der gelingen kann, braucht es die passende Führungs- und Unternehmenskultur. Und eine klare Strategie.



Foto: DNAI



Foto: jacoblund – istockphoto

Frau Volz, die Arbeitswelt für die Bürobeschäftigten verändert sich durch die Digitalisierung rasant. Vieles ist inzwischen möglich, was 2019 noch undenkbar bzw. die Ausnahme war – zum Beispiel „Remote Working“. Allenthalben ist deshalb auch vom Megatrend „New Work“ die Rede. Bei der Berliner DKB dürfen Mitarbeiter inzwischen sogar bis zu 30 Tage pro Jahr im Ausland arbeiten. Das nennt sich dann „Workation“. Was ist dran an diesem Trend?

Arbeiten ist inzwischen grundsätzlich von überall aus möglich. Die Steigerung davon wäre Workation. Ich finde diese Wortkreation allerdings schwierig, weil sie bei Mitarbeitern Bilder im Kopf entstehen lässt, man könne arbeiten wie im Urlaub. Das ist jedoch mehr ein Wunschdenken bzw. ein Ausdruck von Sehnsucht. Von einem Trend würde ich noch nicht sprechen, weil es gegenwärtig noch viele ungeklärte arbeitsrechtliche Fragen gibt, wenn Arbeitnehmer von einem anderen Land aus ihrer Arbeit nachgehen.

NEW WORK

Nicht selten wird dieses „selbstständige Arbeiten“, die „Freiheit, zu entscheiden, wo man seiner Arbeit nachgeht“, von Arbeitgebern damit begründet, dass sie sich im Kampf um Talente einen Wettbewerbsvorteil verschaffen wollen. Ist das wirklich ein zugkräftiges Argument?

Aus Arbeitgeberperspektive betrachtet, ist es zumindest ein Mosaiksteinchen, um sich für Fachkräfte attraktiv zu machen. Gleichwohl lässt sich die Frage nicht pauschal beantworten. Vielmehr kommt es auf die Branche an, wie viel Flexibilität einem Unternehmen guttut. Wenn beispielsweise mehr Mitarbeiter in der Produktion arbeiten, kann die Freiheit der Bürobeschäftigten bei der Wahl ihres Arbeitsortes innerhalb eines Betriebes zu sozialen Spannungen führen. Die Attraktivität eines Arbeitgebers bemisst sich nicht nur an den Arbeitsbedingungen, sondern auch an der Führungs- und Unternehmenskultur, der Aufgabenstellung und der Bezahlung. Die Summe der Faktoren macht's.

Vielfach heißt es, „9 to 5“ ist gestrig. Zeitgemäß ist es, Arbeitspakete und Zeitkorridore zu definieren und die Leistung an den Ergebnissen zu messen. Ist das das Arbeitsmodell der Zukunft? Mitarbeitern zu vertrauen und mehr Eigenverantwortung zu überlassen? Was bedeutet das für die Führungskultur?

Die Grenzen, wann man arbeitet, haben sich tatsächlich verschoben. Nichtsdestotrotz gibt es auch noch Arbeitszeitenregelungen, die man nicht außer Acht lassen darf. Für Führungskräfte besteht die Herausforderung darin, zu erkennen, was ihre Mitarbeiter brauchen. Denn nicht jeder kann mit Eigenverantwortung umgehen, manche sind damit überfordert, wenn man sie an der langen Leine lässt. Führungskräfte sind also gefordert, differenziert zu führen. Das heißt auf der einen Seite Verantwortung übertragen und Eigenständigkeit fordern und zum anderen aber auch unterstützen, dort, wo es notwendig ist. Dafür müssen sie deutlich mehr kommunizieren und gezielt den Dialog mit ihren Mitarbeitern suchen. Eine gute Kommunikationskultur hilft, Vertrauen aufzubauen. Teamentwicklungsmaßnahmen und Coaching können diesen kulturellen Transformationsprozess unterstützen.

Was macht eine Unternehmensorganisation heute zukunftsfähig?

Es braucht immer eine klare Strategie. Digitalisierung, New Work, Nachhaltigkeit müssen darin eingebunden sein. Ich erlebe jedoch immer wieder, dass vielen gar nicht bewusst ist, wie ihre aktuelle Unternehmenssituation mit ihrer speziellen Kultur und oftmals auch Subkulturen aussieht. Das ist aber eine notwendige Voraussetzung. Nur wenn man seine Ausgangssituation kennt und das Ziel, kann man daraus einen Transformationspfad ableiten. Unternehmensorganisationen werden sich zukünftig immer schneller an die veränderten Rahmenbedingungen anpassen müssen. →



Foto: Clezza - istockphoto

Die Immobilienbranche erlebt nach zehn Wachstumsjahren eine Zeitenwende. Inflation, Zins- und Baukostenentwicklung sowie eine Zunahme der Regulatorik setzen allen zu. Für diejenigen, die in den Boomjahren erst ihren Berufseinstieg hatten, ist das, was wir aktuell erleben, komplettes Neuland. Was bedeutet das für eine Unternehmensorganisation? Wie gelingt es, „die Moral oben zu halten“?

Immobilienzyklen sind normal. Es ist ein Wunder, dass wir den Wachstumszyklus so lange ausgehalten haben. Das Krisenmanagement fängt immer ganz oben an und hängt davon ab, wie stark die Kapitäne jetzt sind. Wie gelingt es ihnen, zu restrukturieren und die Mitarbeiter trotzdem mit auf die Reise zu nehmen? Die Unternehmenskultur spielt für das Gelingen eine sehr große Rolle. Zu den Krisengewinnern werden diejenigen zählen, die gut aufgestellt sind und sich darauf vorbereitet haben, dass es auch mal einen Abschwung geben kann.

Was empfehlen Sie Fachkräften, die sich einen neuen Wirkungskreis suchen wollen: Worauf sollten sie bei der Auswahl ihres neuen Arbeitgebers achten?

Zum Beispiel darauf, ob und wie sehr ein Unternehmen nach vorne gerichtet ist und ob es zu den eigenen Wertvorstellungen passt. Ein guter Indikator ist zudem die Mitarbeiterstruktur. Wie lange bleiben Beschäftigte im Schnitt? Wie sieht die Altersstruktur aus? Bei einem Vorstellungsgespräch sollte man die Gelegenheit nutzen, diese Aspekte kritisch zu hinterfragen. Ich empfehle auch, sich im eigenen Netzwerk umzuhören.

Frau Volz, haben Sie vielen Dank für die Zeit, die Sie sich genommen haben. ☺

Die Fragen stellte Alexandra May



Die Erkenntnis, dass nach der Ausbildung das Lernen weitergeht, verbindet alle Mitglieder von **IMMOEBS**. Das Angebot „lifelong learning“ zielt genau darauf ab: Damit das Fachwissen auf dem neuesten Stand bleibt, können alle Mitglieder von einem vielfältigen und hochkarätigen Seminarprogramm profitieren, das durch besondere Objektbesichtigungen und Fachexkursionen praxisnah ergänzt wird. Für Young Professionals bietet die Mitgliedschaft bei **IMMOEBS** mit speziellen Veranstaltungs- und Netzwerkformaten sogar den Einstieg zum Aufstieg.



Alles Wissenswerte zu aktuellen Veranstaltungen, Seminaren und der Karriereförderung ist im Mitgliederbereich von www.my-immoebbs.de abrufbar.

„Wir verstehen die aktuellen Herausforderungen als Chance für die Zukunft“

3 Fragen an Jan Vernaleken, Geschäftsführer der Gebau GmbH

Nach vielen erfolgreichen Jahren hat die Immobilienbranche jüngst eine Zäsur erfahren. Wie ist Ihre Einschätzung der aktuellen Marktlage?

Neben Zinsanstieg und Lieferengpässen beschäftigten das Klimaschutzabkommen von Paris, die Sustainable Development Goals (SDGs) der UN und die daraus resultierende EU-Taxonomie als „Übersetzung“ der Ziele die Branche. Da Investoren und Stakeholder ihre Anlagen zunehmend nach Nachhaltigkeitskriterien bewerten, werden diese immer mehr als unternehmerische Pflicht und nicht nur als Kür angesehen – resultiert aus deren Erfüllung doch ein Wettbewerbsvorteil bzw. aus deren Nichterfüllung ein finanzielles Risiko.

Wie sollte aus Ihrer Sicht diesen Herausforderungen begegnet werden?

Um das Pariser Ziel erreichen zu können, müssen allein in der EU circa 75 Prozent der Bestandsimmobilien saniert werden. Das größte Potenzial liegt bei Büroimmobilien – diese machen zwar nur 13 Prozent des Bestands aus, haben aber einen Anteil von 50 Prozent am Gesamtvolumen des CO₂-Ausstoßes.

Wir unterstützen unsere Kunden – sowohl mit als auch ohne Verwaltungsmandat – vollumfänglich bei dem Prozess der Transformation zum nachhaltigen Immobilienbestand. Hierbei arbeiten wir mit einem modularen Leistungskatalog. Von der Gebäudeaufnahme über die Aufbereitung von energetischen Sanierungsmaßnahmen und die Be-

gleitung der Fördermittelbeantragung bis hin zur Begleitung der Gebäudezertifizierung beraten wir unsere Kunden konzeptionell. Dank unseres großen Technikerteams sind wir in der Lage, Baumaßnahmen zu bewerten, zu planen und umzusetzen. Zudem greifen wir auf unser breites Netzwerk zurück, zu dem unter anderem unser Schwesterunternehmen, die Lindner Architekten, zählt.

Als sozial engagiertes Unternehmen legen wir bei der Beratung aber auch ein Augenmerk auf vermeintlich „weiche“ Nachhaltigkeitsfaktoren, wie zum Beispiel lebenswerte Quartiere, in denen die Menschen sich gern aufhalten. Moderne Mobilitätskonzepte und öffentliche Aufenthaltsräume seien hier nur exemplarisch genannt.

Wagen Sie einen Ausblick in die Zukunft?

Wie skizziert, steckt die Branche mitten in einem disruptiven Umbruch. Um die Herausforderungen meistern und auf Veränderungen adäquat reagieren zu können, ist es unabdingbar, als Unternehmen beweglich zu bleiben. Wir sehen die vom Markt geforderten, auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Produkte daher als Chance für eine nachhaltig gestaltbare Zukunft und haben unser unternehmerisches Handeln darauf bereits entsprechend ausgerichtet. Es gilt, Immobilien für nachfolgende Generationen fit für die Zukunft zu machen. Wir sehen darin eine große Verantwortung, der wir uns sehr gern stellen. Als Familienunternehmen in zweiter Generation ist uns dies ein besonderes Anliegen, das tief in unserer DNA verankert ist.

ANZEIGE

Aus **Erfahrung** anders.

Seit über fünf Jahrzehnten vertrauen sowohl institutionelle Investoren als auch Privatanleger auf unsere Erfahrung und unser umfangreiches Angebot.

Unser Rundum-Service für Immobilien folgender Nutzungsarten:

Bürogebäude, Wohnimmobilien, Hotels, Pflegeimmobilien, Logistikimmobilien, Gewerbeparks, Einzelhandelsimmobilien und auch Parkraum.

Asset-Management

- Strategieentwicklung und -umsetzung
- Vermietungskoordination
- Professionelles, mehrsprachiges Reporting
- Professionelles Datenmanagement

Property-Management

- Vollumfängliche kaufmännische und technische Immobilienverwaltung
- Betriebskostenmanagement und -benchmarking
- Budgetplanung und -kontrolle auf Objektebene

Fonds-Management

- Betreuung der Gesellschafter/ Zeichner
- Steuerliche Betreuung
- Buchhaltung und Controlling

Technik

- Technisches Gebäudemanagement
- Planung und Umsetzung von Um- und Ausbauten
- Gewährleistungsmanagement

Consulting

- Beratung zu Nachhaltigkeit/ESG
- Vermarktungsstrategien Vermietung/ Verkauf
- Erarbeitung von Nutzungsalternativen
- Parkraumberatung

WEG-Verwaltung

- Verwaltung des Gemeinschaftseigentums
- Durchführung von Eigentümerversammlungen
- Erstellung von Hausgeldabrechnungen und Wirtschaftsplänen

www.gebau.de

Dicke Bretter
lassen sich
nur gemeinsam
bohren –

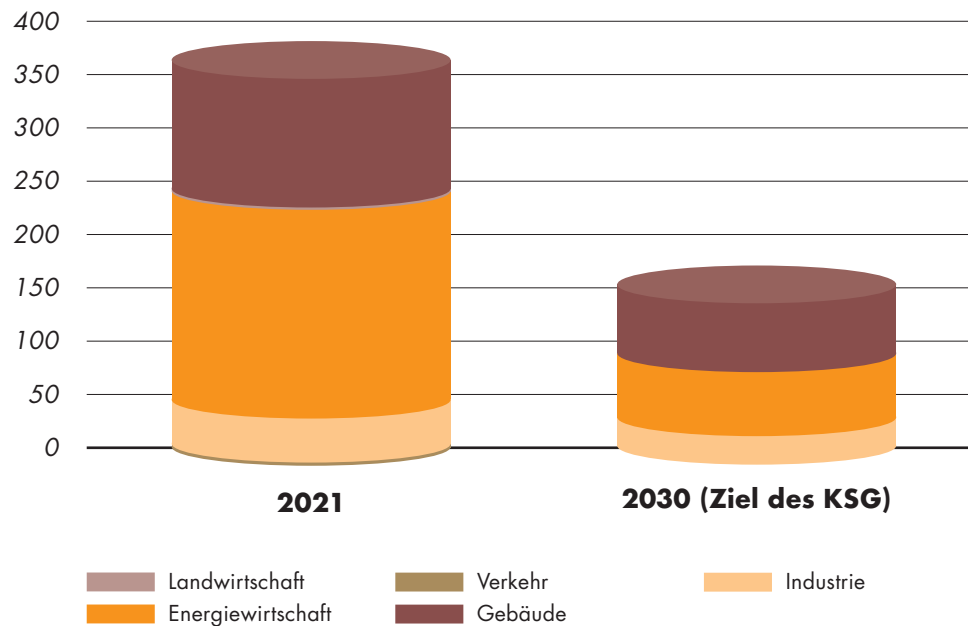


das gilt auch
für den
Klimaschutz

Text von Prof. Dr. Tobias Just

Dem Gebäudesektor zugeordnete klimaschädigende Emissionen

CO₂-Äquivalente in Mio. Tonnen



Für 2021 beläuft sich das gesamte Emissionsvolumen in Deutschland auf 760 Mio. Tonnen CO₂-Äquivalente. Die dem Gebäudesektor zurechenbaren Emissionen des Verkehrssektors und der Landwirtschaft sind sehr gering, daher hier schwer zu erkennen.

Quelle: Dena (2023)

Das Thema Nachhaltigkeit ist auf der Agenda der Immobilienwirtschaft fest verankert. Wieder einmal, möchte man sagen, denn das Thema ist nicht neu. Mein Kollege Sven Bienert leitet das IREBS-Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft seit rund 15 Jahren und auch durch mein wissenschaftliches Leben zieht sich dieses Thema sozusagen wie ein grüner Faden: Meine erste Publikation zur Internalisierung externer Umweltkosten stammt aus dem Jahr 1996 und die erste konkret zum Klimaschutz durch bau- und immobilienwirtschaftliche Maßnahmen stammt aus dem Jahr 2008. Wenn man auf der Wissenschaftsplattform Google Scholar nach den Begriffspaaren „Climate Change“ und „Buildings“ sucht, werden über 1.800 Treffer ausgeworfen. Die meisten davon sind jüngeren Datums, doch bereits in einer Publikation des US Department of Energy aus dem Jahr 1980 werden Herausforderungen für Städte und die gebaute Umwelt mit Blick auf klimatische Veränderungen thematisiert. Und auch diese Publikation ist erst das späte Echo auf viel frühere Forschungsarbeiten: Seit Mitte des 19. Jahrhunderts weisen Studien auf die klimaverändernden Effekte von CO₂ hin, seit Ende des 19. Jahrhunderts werden die Folgen des menschengemachten Anteils des Klimawandels diskutiert und der Ökonom Arthur Cecil Pigou beschrieb in seiner wegbereitenden Arbeit von 1920, wie eine Umweltsteuer dabei helfen kann, externe Effekte zu berücksichtigen. Nein, wir haben allenfalls schlechte Ausreden dafür, dass wir den Klimaschutz in der Immobilienwirtschaft erst jetzt ernst zu nehmen scheinen, und wenn wir

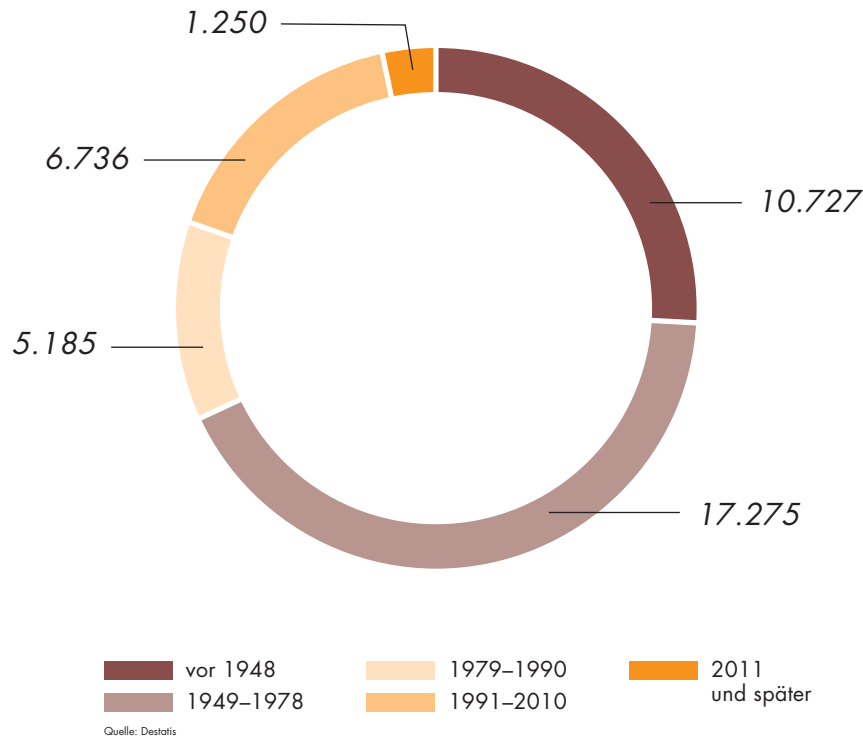
ehrlich sind, ist dieses Ernstnehmen eher das Resultat strengerer regulatorischer Vorgaben als eigener neuer Einsichten. Wichtig ist hierbei: Dieses Regelkorsett wird in den nächsten Jahren noch enger geschnürt werden und darauf sollte man sich frühzeitig vorbereiten.

Wie stramm solche Rahmen gesetzt werden, veranschaulicht das Klimaschutzgesetz (KSG), nach dem Deutschland bis zum Jahr 2045 klimaneutral werden möchte. Bereits bis zum Jahr 2030 sollen die dem Gebäudesektor direkt zugeordneten Emissionen um nahezu 50 Prozent reduziert werden und die dem Gebäudesektor mittelbar zugeordneten Emissionen anderer Sektoren sollen in diesem Zeitraum sogar noch stärker vermindert werden – eine Herkulesaufgabe.

Nun ist die Immobilienwirtschaft insofern nachhaltig angelegt, als Immobilien keine Wegwerfprodukte sind; sie werden für Jahrzehnte, manchmal für Jahrhunderte gebaut. Von den rund 41 Millionen Wohneinheiten in Deutschland sind zwei Drittel vor 1978 erbaut worden. Es ist gut, wenn Objekte über so lange Zeiträume Nutzungen zugeführt werden können. Nur ist die energetische Effizienz vieler dieser Bestandsimmobilien gering. Gleichzeitig ist der Effizienzgrad von neu erstellten Gebäuden sehr hoch und deren energetische Effizienz ist deutlich höher. Dies stellt die Bau- und Immobilienwirtschaft mit Blick auf die Reduktionsziele sehr häufig vor ein Dilemma: Auf der einen Seite ist der Abbruch und Neubau von Gebäuden mit hohen Emissionen verbunden und es entstehen auf der anderen Seite durch die Bau- und Transportaktivitäten sehr hohe Emissionsniveaus, →

Viele alte Wohnungen

Zahl der Wohneinheiten je Baujahr, in Mio. (2018)



die sich erst sehr langfristig durch geringere Emissionen im Betrieb einholen lassen. Doch ohne Neubau geht es nicht, schon allein weil es einen enormen quantitativen Nachholbedarf gibt. Die Einsparziele sind aber nur absolut und nicht um einen Pro-Kopf- oder Wirtschaftsleistungsfaktor korrigierbar. Die tatsächlichen Anstrengungen, die vor uns liegen, werden sogar unterschätzt – siehe die Abbildung zum KSG.

Letztlich muss die Bau- und Immobilienbranche alle Register der Einsparmöglichkeiten gleichzeitig ziehen: Neue Gebäude müssen möglichst ressourcensparend erstellt werden, sie müssen zudem hohe Energieeffizienzwerte erreichen und möglichst wenig fossile Brennstoffe verbrauchen. Zudem sollte zunehmend Bestand energetisch ertüchtigt und nicht einfach abgerissen werden, wenn eine neue Nutzung ansteht; letztlich müssten auch Immobiliennutzer ihr Nutzungsverhalten anpassen, denn viele technische Möglichkeiten erlangen erst dann ihre volle Wirkung, wenn die Nutzer mitspielen. Und weil Immobilienmärkte langsam sind und die aktuelle Marktlage dazu beiträgt, dass ökologisch sinnvolle Projektentwicklungen, Transaktionen, Refurbishments, Umzüge und Unternehmensrestrukturierungen auf die längere Bank geschoben werden, wächst die Herausforderung mit jedem Tag. Kurz gesprochen: Klimaschutz im Gebäudesektor ist nicht nur ein dickes Brett, das Brett wird durch viele Faktoren eher dicker als dünner. Umso wichtiger ist es, dass alle anderen möglichen Maßnahmen, die helfen, dieses Brett zu durchbohren, noch beherzter eingesetzt werden. Und bei diesen Faktoren handelt es sich in erster Linie um technische Lösungen für den

Gebäudebestand in seiner gesamten Materialität und über seine gesamte Wertschöpfungskette sowie den vollständigen Lebenszyklus. Es geht aber auch um organisatorische und kaufmännische Optimierungen in Unternehmen, um das Sammeln von Daten und deren Auswertung, es geht um das Vorbereiten und Anpassen an wahrscheinlich erfolgende Regulierungen und um die Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Letztlich muss die Bau- und Immobilienbranche alle Register der Einsparmöglichkeiten gleichzeitig ziehen

Der Klimawandel bedeutet eine Querschnittsveränderung, die alle Aspekte, die die Immobilienwirtschaft betreffen, verändert. Dies gilt insbesondere deswegen, weil die zuvor skizzierten Aktivitäten alle auf das Vermeiden von Emissionen (Mitigation) zielen, doch weil eben über so viele Jahrzehnte zu wenig getan wurde, müssen wir parallel auch unsere Städte, Gebäude und Wertschöpfungsstufen auf die klimatischen Veränderungen vorbereiten (Adaptation). Und auch mit dieser Anpassung sind Baumaßnahmen verbunden.

Daher hat die IREBS neben der bestehenden Ausbildung im Rahmen des Bachelor- und Masterstudiums in Regensburg, in der wir die Studierenden seit Jahren für diese Herausforderungen qualifizieren, über viele Monate zwei weitere Ausbildungskonzepte entwickelt – in enger Kooperation mit den Kolleginnen und Kollegen in Regensburg sowie mit vielen weiteren Personen aus Praxis und Wissenschaft. In dem neu geschaffenen Intensivstudium Sustainable Real Estate Management werden die Teilnehmenden über vier Monate – davon nur insgesamt 16 Präsenztage an der IREBS Immobilienakademie – entlang der gesamten Wertschöpfungskette auf technische, regulatorische, ökonomische und gesellschaftliche Aspekte der Nachhaltigkeits Herausforderungen vorbereitet, um dann im letzten Modul die Managementimplikationen zu erarbeiten. Wichtig war uns zudem, auch ein kurzes Seminar zu entwickeln, denn nicht jede Mitarbeiterin und nicht jeder Mitarbeiter benötigt das tiefe Fachwissen eines gesamten Studiums. Doch wir sind überzeugt, dass (nahezu) jeder Immobilienmarktprofessional von grundlegenden Einsichten profitieren kann. Deutlich kürzer, nur drei Tage, ist daher unser ESG-Seminar. Dieses Akronym betont, was uns auch im Rahmen des Sustainable-Real-Estate-Management-Programms wichtig ist: Es geht nicht allein um ökologische Nachhaltigkeit, sondern auch um soziale Tragfähigkeit und gute Governance. Und weil die Welt im raschen Wandel ist, muss auch unser Wissen stetig mitwachsen. Insofern wird das Seminar ausgebaut zu einem Hop-on-hop-off-Serienprogramm, bei dem regelmäßig neue Lerneinheiten online nachgereicht werden.

Für die Weltrettung müssen unsere Gebäude ertüchtigt werden und damit dies effektiv und effizient gelingt, müssen wir zunächst einmal uns selbst fitter machen. Natürlich ist vieles in Bezug auf die künftige Regulierung und deren Implikationen sowie auf die Auswirkungen klimatischer Veränderungen auch heute noch unsicher; sicher ist aber vor allem: Wer erst gar nicht losläuft, wird auch nicht ankommen können. Und sicher ist auch: Gemeinsam laufen ist schöner. 🏃‍♂️

ZUM WEITERLESEN (AUSWAHL):

- 01 Auer, J., Heymann, E., Just, T. (2008). Bauen als Klimaschutz. Warum die Bauwirtschaft vom Klimawandel profitiert. Deutsche Bank Research. Aktuelle Themen 433. 9. Oktober 2008, Frankfurt a. M.
- 02 dena (2023). dena-Gebäudereport 2023. Zahlen, Daten, Fakten zum Klimaschutz im Gebäudebestand, https://www.dena.de/fileadmin/dena/Publikationen/PDFs/2022/dena_Gebaudereport_2023.pdf. Zugriff 10.03.2023.
- 03 Pigou, A. C. (1920). The Economics of Welfare. https://www.econlib.org/library/NPDBooks/Pigou/pgEW.html?chapter_num=4#book-reader. Zugriff 10.03.2023.
- 04 US Department of Energy (1980). Environmental Consequences of a Possible CO₂-induced Climate Change: A Research Agenda. Washington, DOE/EV/10019-01 Uc-11.

ANZEIGE

urbanistic.

Grundstückspotentiale aufdecken
in Minuten! - für **Ankäufe**,
für **Entwicklungen** im **Bestand**

Interaktives Stadtmodell

Alle Kennwerte auf einen Blick

Variantevergleich

Nachhaltigkeitsauswertungen

Automatische Überprüfung von Baurecht

Nutzen Sie unsere Technologie für **fundierte Risikoeinschätzungen** und **Entscheidungsgrundlagen**.

Wir unterstützen Ihre Visionen:
info@urbanistic.de
www.urbanistic.de

WHITE PAPER 2.0

Immobilien- wirtschaft und demografischer Wandel

Auswirkungen, Risiken,
Potenziale

Wie im vergangenen Jahr hat sich das Real Estate Management Institute der EBS Universität erneut das Ziel gesetzt, in Kooperation mit drei Partnerunternehmen ein White Paper zu veröffentlichen. Dieses Jahr wirkten die Unternehmen **KINGSTONE Real Estate**, **KPMG** und **Commerz Real AG** mit. Vom 31. August bis zum 2. September nahmen Unternehmensvertreter, Doktoranden und ausgewählte Bachelor- und Masterstudierende der EBS Universität zusammen mit Prof. Dr. Hennig und Dr. Volckens an dem Kick-off-Event in Kitzbühel teil.

Text von Jennifer Schäfer



Dieses Jahr galt es, kluge Köpfe zusammenzubringen, um den Impact des demografischen Wandels auf verschiedene Assetklassen zu diskutieren und zu bewerten. Voller Erwartung und Motivation trafen die Teilnehmer im Hotel ein und machten sich, um keine Zeit zu verlieren, sofort daran, mit den Experten an den vorliegenden Problemstellungen zu arbeiten. Da der demografische Wandel eine der wenigen weitgehend vorhersehbaren Herausforderungen der Zukunft ist, fokussierten sich die Diskussionen schnell auf die folgende Fragestellung: Wie kann die Immobilienwirtschaft innerhalb der verschiedenen Bereiche agieren, um sich der Herausforderung einer zunehmend alternden Bevölkerung zu stellen? Da sich diese Problematik sehr umfangreich darstellt, wurden die Teilnehmer in drei Gruppen aufgeteilt. In jedem Team waren mindestens zwei Vertreter der jeweiligen Unternehmen eingebunden sowie ein Doktorand der EBS Universität und vier oder fünf Studierende.

Zur Auseinandersetzung mit dem Thema Wohnimmobilienmarkt arbeitete die erste Gruppe unter Leitung der Doktorandin Jennifer Schäfer mit KINGSTONE Real Estate zusammen. Diese wurde durch Dr. Tim Schomberg (geschäftsführender Gesellschafter und Mitgründer), Maximilian Radert (Leiter der Abteilung Forschung und Produktentwicklung) und Sabine Bergmann (Leiterin der Vermögensverwaltung Gesundheitswesen) vertreten. Die Studierenden der EBS Universität, die bei der Bearbeitung der anspruchsvollen Problemstellung mitwirkten, waren Maximilian Schmidt, Florence Przewodnik, Philipp Weingarh, Romy Zech und Alexander Boelhauve. Innerhalb dieses Teams wurde insbesondere die Bedeutung und Zukunft von nachhaltigem und



Foto: Prof. Dr. Kerstin Hennig

bezahlbarem Wohnraum intensiv erörtert und analysiert. Es galt hierbei vor allem, die generelle Zukunft des Wohnens zu untersuchen, um herauszuarbeiten, welche Antworten es auf die zahlreichen und vielseitigen Herausforderungen geben kann.

Unter Leitung des Doktoranden Kilian Enders befasste die zweite Gruppe sich in Zusammenarbeit mit der Commerz Real AG mit dem Problem des demografischen Wandels im Rahmen des Büromarktes. Als Vertreter der Commerz Real AG waren Henning Koch (Vorstandsvorsitzender und Geschäftsführer) und Jens Böhnlein (Global Head of Office und Global Head der Abteilung Vermögensverwaltung und Nachhaltigkeit) Teil des Teams. Als Studierende der EBS Universität halfen Luisa Altmann, Lara Fornalik, Christopher Jackson und Juliana Jakubiec bei der anspruchsvollen Aufgabe, die Assetklasse Büro, die wie der gesamte Büroimmobilienmarkt in den letzten Jahren verschiedensten Schocks ausgesetzt war, zu durchleuchten. Die Analyse stand im Kontext mit dem Zeitgeschehen, verschiedenen Megatrends und natürlich dem

Impact des demografischen Wandels und befasste sich daher insbesondere mit den Perspektiven für den Büroimmobilienmarkt in einem sich dynamisch ändernden Umfeld.

Unter Leitung der Doktoranden Rouven-Cedric Paulus und Laura Götz war die dritte Gruppe bestrebt, sich gemeinsam in Zusammenarbeit mit ihrem Partner KPMG mit dem Einzelhandelsmarkt und hierbei insbesondere der innerstädtischen Retail-Immobilie auseinanderzusetzen. Für KPMG waren Marco Muth (Leiter der deutschen Immobilienabteilung) und Dr. Marianne Roth (Senior Manager) präsent. Tobias Wiedenhofer, Marie Kappeller, Kim Schuh und Smilla Witte waren als Studierende der EBS Universität Teil dieses Teams. Im Fokus stand hier vor allem die durchgehende Transformation des Einzelhandels. Mithin galt es vor allem, die verschiedenen Chancen und Risiken des Handels in einem zunehmend digitalen Umfeld zu veranschaulichen und zu analysieren und zu klären, welchen Impact der demografische Wandel auf die Zukunft der Assetklasse Retail hat.

Während des Offsite-Events diskutierten die Gruppen – innerhalb ihrer Gruppe sowie gruppenübergreifend – über neue Denkansätze und formulierten potenzielle Lösungsvorschläge, die dem Immobilienmarkt dabei helfen sollten, die Herausforderungen, die der demografische Wandel mit sich bringt, zu meistern. Nachdem die erste Runde, sprich Tag eins des zweitägigen Workshops, beendet war, hatten alle Studierenden die Möglichkeit, neue Energie zu tanken – man ging joggen, spazieren, die Seele baumeln lassen oder suchte den weiteren Austausch mit den Experten der drei Unternehmen. Am Abend trafen sich alle Teams dann zu einem köstlichen gemeinsamen Abendessen in einer

großartigen Atmosphäre wieder. Die Studierenden mischten sich unter die Experten und so fanden in einer gelassenen Umgebung interessante Gespräche – mit Sicherheit auch über das gesetzte Thema hinausgehend – statt.

Am zweiten Tag des Events trafen sich die jeweiligen Teams frisch gestärkt und voller Tatendrang wieder in den Workshops, um auf den Denkansätzen des Vortages aufzubauen und konkrete Konzepte zu erstellen. Da den Teams ein voller Tag zur Verfügung stand, war deutlich spürbar, dass jedes Team sich vorgenommen hatte, ein durchdachtes und praxisnahes Konzept zu entwickeln. Nach harter Arbeit am Vormittag und einem üppigen österreichischen Mittagessen machte sich die gesamte Gruppe zu einer atemberaubenden Wanderung in die Kitzbüheler Berge auf. Im Anschluss machten sich alle Teilnehmer – motiviert durch die visuellen Eindrücke und die frische Luft – daran, fleißig weiterzudiskutieren und an den jeweiligen Themen zu arbeiten. Da die wissenschaftliche Ausarbeitung mit dem Ende der Workshops abgeschlossen war, lag der Schwerpunkt des letzten Abends hauptsächlich auf dem persönlichen Austausch und der Vernetzung der Teilnehmer. Dies ist für die Studierenden, als Nachwuchs der Branche, eine fantastische Möglichkeit, einen ersten Schritt in das professionelle Netzwerk zu wagen und den Kontakt zu den Experten auch nach der Bearbeitung des White Papers zu halten. Am dritten und letzten Tag des Offsite-Events haben die Studierenden zusammen mit den verantwortlichen Doktoranden den Stand ihrer Ideen und erarbeiteten Konzepte vor der gesamten Gruppe präsentiert. Alle Teilnehmer, insbesondere auch die Vertreter von KINGSTONE Real Estate, Commerz Real AG und KPMG, waren von den Ergebnissen, die in einer solch kurzen Zeit erarbeitet werden konnten, beeindruckt. Schließlich war es an der Zeit, sich von dem schönen Hotel, dem sportiven Brainstorming und der herrlichen Landschaft zu verabschieden. In den darauffolgenden Wochen und Monaten wurde akribisch an der finalen Ausarbeitung des White Papers gefeilt, sodass nun ein stimmiger und lesenswerter Beitrag entstanden ist.

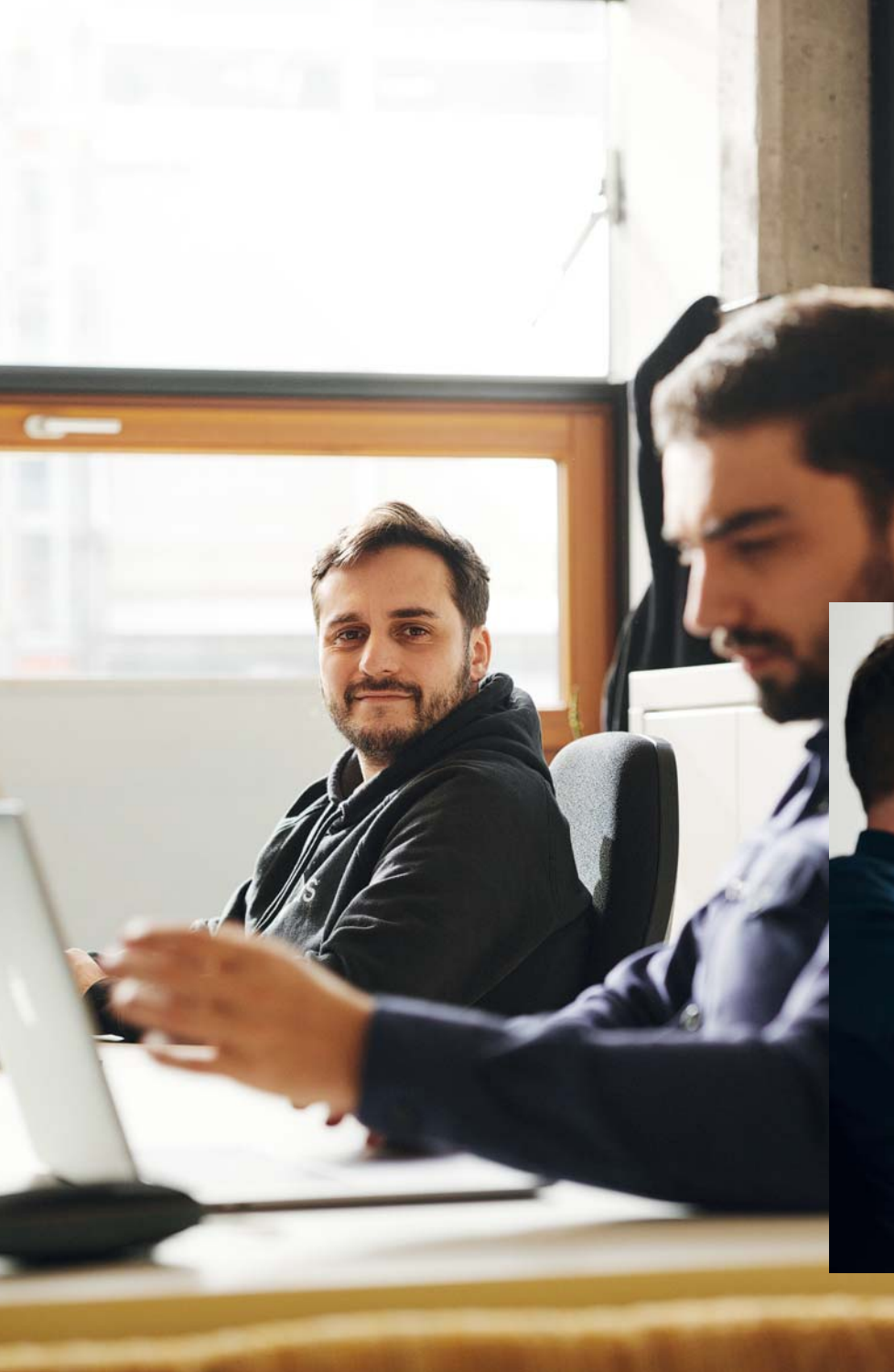
Das Real Estate Management Institute der EBS Universität möchte sich an dieser Stelle nochmals bei seinen Partnern KPMG, Commerz Real AG und KINGSTONE Real Estate für die außergewöhnliche Zusammenarbeit zutiefst bedanken. Ohne ihre Hilfe und Unterstützung wären die Veranstaltung und die Konzeptentwicklung nicht in diesem Umfang möglich gewesen. Die Zeit, die sich alle Partner genommen haben, um persönlich an der Veranstaltung und der Bearbeitung des White Papers mitzuwirken, ist beachtlich. Daneben ist es insbesondere das persönliche Engagement der Partner, das dazu verholfen hat, die vielen Ideen und Konzepte in einem letztlich eindrucksvollen und spannenden White Paper zu bündeln und zusammenzuführen. 🙏

Die Autorin

Jennifer Schäfer ist Doktorandin am EBS Real Estate Management Institute.



Foto: Self Fotografie



Modoplus-CPO Leif Nader Buchmann (oben) und CEO Julian Bauer (rechts)
Fotos: Modoplus

„Ein verlässliches
und belastbares Netzwerk
ist das A und O“

Vielfalt ist das zentrale Merkmal der deutschen Wirtschaftsstruktur. Und ihre Stärke. Der Blick auf die Details zeigt: Die Blue Chips sind international bekannte Aushängeschilder. Das Herz der viertgrößten Volkswirtschaft der Welt bildet jedoch der Mittelstand. Er vereint rund 70 Prozent der Arbeitnehmer. Damit die deutsche Volkswirtschaft zukunftsfähig bleibt, braucht es immer wieder Menschen, die Chancen erkennen und ergreifen, indem sie neue Geschäftsideen entwickeln und diese mit Mut, Engagement und Leidenschaft zum Erfolg führen. **Julian Bauer** ist einer von ihnen. Er gehört zu den Absolventen des 14. Jahrgangs Immobilienökonomie der EBS, ist Mitglied bei IMMOEBS e.V. und Teilnehmer des Mentoring-Programms 2022. Zusammen mit **Tolga Babacan** und **Leif Buchmann** hat er das Proptech Modoplus gegründet.

Wie ist die Idee entstanden, zu gründen?

Vor der Gründung von Modoplus waren Leif und ich in unterschiedlichen Bereichen der Immobilienwirtschaft tätig. Was immer wieder deutlich wurde, war, dass in vielen Unternehmen sehr viel Zeit und/oder Geld investiert wird, um Immobilien zu bewerten und deren Entwicklungspotenzial zu prüfen. Das liegt daran, dass dafür sehr viele unterschiedliche Daten relevant sind, die sich alle an unterschiedlichen Quellen befinden (Geoportale, Gesetzestexte, Preisdatenbanken etc.). Als wir mit Tolga, der zuvor mehrere Jahre bei IBM als Softwarearchitekt gearbeitet hat, über das Problem gesprochen haben, ist die Idee entstanden, eine „allwissende“ Quelle für die Immobilienbranche zu schaffen, die sämtliche relevanten Informationen für unterschiedlichste Use-Cases bereitstellen kann.

Wie lange hat es gedauert, die Geschäftsidee umzusetzen? Was war die größte Hürde und wie gelang es, diese zu überwinden?

Wir haben Modoplus Anfang 2021 gegründet. In den ersten Monaten haben wir recht viel Marktresearch betrieben, die Idee weiter konkretisiert und einen Fahrplan entwickelt. Wir haben zudem kontinuierlich mit potenziellen Kunden gesprochen, um genau deren Probleme zu verstehen, und anhand dessen unsere Produktidee immer wieder auf den Prüfstand gestellt. Nach dieser Phase haben wir binnen einer Woche einen Prototyp entwickelt, um die technische Machbarkeit sicherzustellen. Zwei Monate später, im Februar 2022, haben wir die Betaversion von Modoplus online gestellt und konnten recht schnell erste Kunden gewinnen. Auf dieser Basis haben wir im Sommer 2022 eine erste Finanzierungsrunde abschließen können und die ersten Schlüsselpositionen im Team besetzt.

Was waren deine persönlichen F*ckups? Wer oder was hat dir in dieser Situation geholfen?

Wehgetan hat, als wir mehrere Wochen investiert →

DAS GESCHÄFTSMODELL



Modoplus ist die KI-basierte Suchmaschine für die Immobilienbranche. Unsere Mission ist es, unsere Kunden in die Lage zu versetzen, das größtmögliche Potenzial jeder Immobilie zu erkennen und zu nutzen, indem wir komplexe Daten einfach zugänglich und nutzbar machen. Unser Angebot richtet sich aktuell hauptsächlich an Projektentwickler, Maklerhäuser, Bestandshalter sowie Architekturbüros. Aber auch Banken, die öffentliche Hand, Gutachter oder Unternehmen im Bereich der erneuerbaren Energien gehören zu unserem Kundenkreis. Modoplus ist als SaaS-Produkt in jedem Browser sowie in mobilen Endgeräten nutzbar. Im Bundesland NRW steht unsere Anwendung komplett kostenfrei zur Verfügung. An allen weiteren Standorten bieten wir flexible Abomodelle zur Nutzung von Modoplus an.

www.modoplus.de



Modoplus-CTO Tolga Babacan

Foto: Modoplus

haben, um einen Kunden zu gewinnen, und es schlussendlich nicht zu einer Zusammenarbeit kam, da wir uns in Kleinigkeiten im Vertrag verhakt haben – das war besonders bitter, da die Euphorie auf beiden Seiten sehr hoch war und viele Ressourcen in den Deal geflossen sind. Geholfen hat, die Situation im Team zu analysieren und zu versuchen, ein möglichst großes Learning mitzunehmen, um den gleichen Fehler in Zukunft nicht noch einmal zu machen.

Welche Ziele hast du dir mit deinem/habt ihr euch mit eurem Unternehmen gesteckt?

Für das nächste Jahr haben wir uns konkrete Wachstumsziele gesetzt und werden zudem Modoplus für Gesamtdeutschland anbieten können. Auch das Team wird noch mal deutlich wachsen.

Aus den Erfahrungen, die du gemacht hast: Was empfehlst du anderen, die gründen möchten? Wie lautet dein bester Rat, den du weitergeben möchtest?

Verlässliche und belastbare Netzwerke zu knüpfen ist das A und O. Es ist unglaublich wichtig, den Austausch mit anderen Menschen zu suchen und sich regelmäßig Feedback einzuholen. Das IMMOEBS-Netzwerk ist dafür ideal geeignet. Einige unserer wichtigsten Kontakte, darunter Kunden, Investoren und Mentoren, sind Mitglieder von IMMOEBS.

Worin bestehen für dein/euer Unternehmen aktuell die größten Herausforderungen?

Die gesamte Immobilienbranche befindet sich gerade in einem äußerst dynamischen Wandel. Als Proptech betrifft uns das natürlich auch unmittelbar. Gleichzeitig bedeuten die Veränderungen auch eine große Chance: Es entstehen neue Probleme und speziell Start-ups wie wir sind aufgrund ihrer agilen Struktur glücklicherweise in der Lage, sehr schnell darauf reagieren zu können.

Was würde helfen, um Gründungen in Deutschland zu erleichtern?

Ein Unternehmen in Deutschland zu gründen und zu führen ist durchaus mit viel Bürokratie verbunden. Speziell junge Unternehmen wie uns stellt das immer wieder vor große Herausforderungen. Eine effizientere Gestaltung von Verwaltungsprozessen würde es definitiv erleichtern, zu gründen. 🏠

Die Fragen stellte Alexandra May

GRÜNDER, meldet euch!

Mit der Rubrik „Start-up-Corner“ in der IMMOZEIT bekommen die Gründer aus dem IMMOEBS-Netzwerk die Gelegenheit, sich mit ihrer Geschäftsidee vorzustellen und von ihren Erfahrungen im Zuge der Gründung zu berichten.

Dazu einfach in einer kurzen Mail an **may@immoeb.de** die Geschäftsidee beschreiben, angeben, wann gegründet worden ist, und den Fragebogen anfordern. Die Redaktion der IMMOZEIT meldet sich umgehend zurück.

Das Mentoring-Programm IMMOMENT 2023 startet

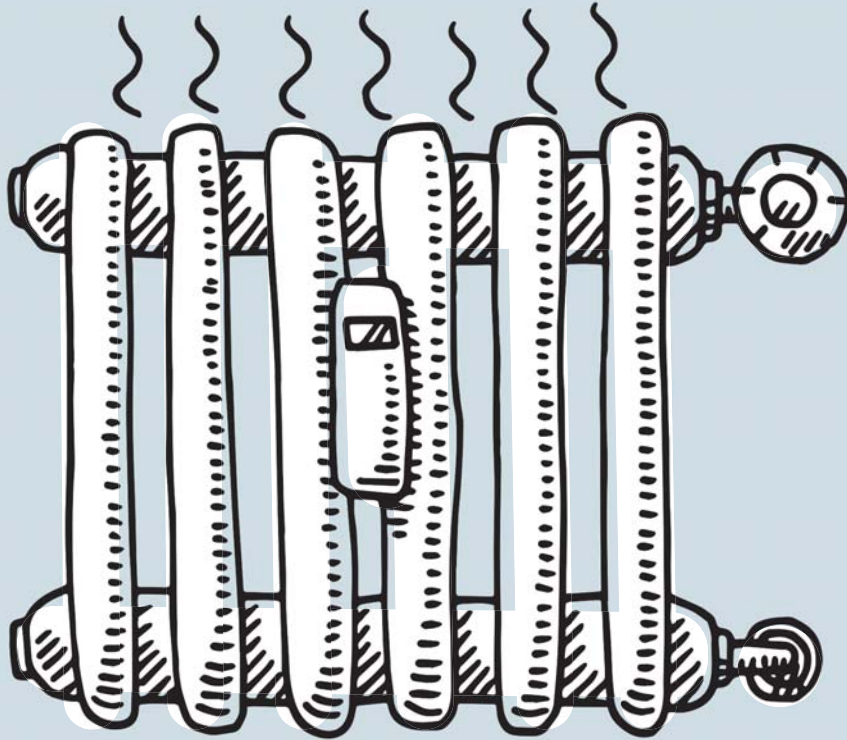
Im September 2023 startet der fünfte Jahrgang des hochkarätigen, innovativen Mentoring-Programms von IMMOEBS e.V. Und darum geht's: Als größtes Alumni-Netzwerk der deutschsprachigen Immobilienwirtschaft haben wir es uns zur Aufgabe gemacht, Young Professionals und junge Führungskräfte bei der Entwicklung ihrer Karriere aktiv zu fördern. Unser Cross-Mentoring-Programm bietet Young Professionals/ jungen Führungskräften die Möglichkeit, Unterstützung von einer erfahrenen Führungskraft zu erhalten. Persönlichkeiten aus der Immobilienwirtschaft (Mentorinnen und Mentoren) fördern und begleiten sie bei ihrer Karriereplanung sowie bei dem Ausbau ihrer individuellen Fähigkeiten und Stärken.

Wer sich für das besondere Programm zur Karriereförderung interessiert, findet alle relevanten Informationen zur Anmeldung und Teilnahme hier:



Büroimmobilie 2030: „D“ ist die Grenze

Die EU will bis 2050 klimaneutral sein. Deshalb verschärfen sich die Anforderungen an die Energieeffizienz von Gebäuden zusehends. Der Druck auf die Bestandshalter wächst. Auch im Büroimmobiliensektor. Denn geht es nach dem Willen des EU-Parlaments, sollen öffentliche Gebäude und Büros bis 2030 mindestens die Energieeffizienzklasse „D“ erreichen. Die Crux: Fast 50 Prozent der Büroimmobilien in Deutschland wurden vor dem Inkrafttreten der ersten Wärmeschutzverordnung errichtet. Der Energiebedarf liegt mit 204 kWh·m²·a deutlich über der Zielvorgabe. Was passiert mit diesen Objekten?



AUSBlick –
das Titelthema in
#IMMOZEIT 02/2023

Erscheinungstermin:
August 2023

IMPRESSUM



#IMMOZEIT
Das Immobilienmagazin
für die Mitglieder von
IMMOEBS e.V.

Herausgeber

Verein der Ehemaligen und
Förderer der Postgraduate-
und Masterstudiengänge zur
Immobilienökonomie an der
EBS Universität für Wirtschaft
und Recht und der Universität
Regensburg IMMOEBS e.V.

Svetlana Gippert –
Geschäftsführerin
Adolfsallee 35
65185 Wiesbaden

www.immoebbs.de
Telefon: 0611 580867-0
E-Mail: info@immoebbs.de

Redaktion

Jan Schöniger (MRICS) –
Vorstand IMMOEBS e.V.
Alexandra May – Chefredaktion
(V.i.S.d.P.)
Christian Hunziker
Susanne Stauß

Anzeigenverkauf | Vermarktung

IMMOEBS e.V. – Geschäftsstelle
Vassiliki Togrouzidou
Telefon: 0611 580867-18
E-Mail: togrouzidou@immoebbs.de

Druck

W.B. Druckerei GmbH
Dr.-Ruben-Rausing-Straße 10
65239 Hochheim am Main

Hinweis

Diese Veröffentlichung sowie alle
in ihr enthaltenen Artikel und Bilder
sind urheberrechtlich geschützt.
Herausgeber und Redaktion über-
nehmen keine Verantwortung für
unverlangt eingesandte Manuskripte
oder Illustrationen. Wir bedanken
uns für das veröffentlichte Bildmate-
rial, Informationen, Illustrationen,
Tabellen und Charts, die uns zur
Verfügung gestellt wurden.



EMERALDMEZZANINEFUND

WISSEN MÖGLICHKEIT DURCHFÜHRUNG

Erstklassige Kapitallösungen für Ihr Immobilienprojekt

Emerald Mezzanine bietet aus Perspektive der Kreditnehmer maßgeschneiderte Finanzierungslösungen und ist dabei - insbesondere in der Entscheidungs- und Bereitstellungsgeschwindigkeit des benötigten Kapitals - ein bemerkenswerter Anbieter von Mezzanine, wie Bridge Kapital für Neubauprojekte und Bestandsentwicklungen im deutschsprachigen Raum.

Das Besondere von Emerald Mezzanine: Dort, wo übliche Finanzierungspartner mit der Arbeit aufhören, setzen wir mit Leidenschaft zu Ihrem Wirken und Erfolg Ihrer Projektrealisierung an.

UNSER QUALITÄTSVERSPRECHEN

- Individuelle Bridge und Mezzanine Lösungen
- Dynamische Prozesse
- Ungewöhnlich schlanke interne Unternehmensstrukturen
- Außergewöhnlich hohe Transaktionsgeschwindigkeit (meist 48 Stunden)
- Hervorragendes Geschäftsverständnis
- Exzellenter Support über alle Wertschöpfungsphasen hinweg

UNSERE LEISTUNGEN ZU IHRER KAPITALLÖSUNG

- Volumina von 3 bis 25 Mio. Euro
- Laufzeit zwischen 3 und 24 Monaten
- Finanzierungsauslauf bis zu 80% LTC/LTV (in Ausnahmen auch höher)
- Darlehensformen: Preferred Equity, Equity Mezzanine, Debt Mezzanine
- Keinerlei Beteiligungsansprüche
- Nach Möglichkeit grundbuchrechtlich besichert

UNSERE KAPITALLÖSUNG ZU FOLGENDEN ZWECKEN

- Alle Asset-Klassen
- Brückenfinanzierung
- Projektanschubfinanzierung, auch ohne Baurecht, bzw. keiner oder geringer Vorvermietungs- und Vorverkaufsquote
- Grundstücksankaufsförderung
- Revitalisierungsfinanzierung
- Unternehmenskäufe im Industrie- und Logistikbereich, sofern sich die Immobilie für einen Sale and Lease-back eignet

Kontakt

www.emerald-mezzanine.de
scherer@emerald-mezzanine.de
 062144586689

Ansprechpartner

Norman Scherer
 Friedrichsplatz 9
 68165 Mannheim

