

# polis

MAGAZIN FÜR URBAN DEVELOPMENT

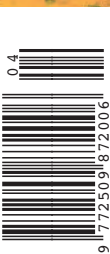
Sonderausgabe 04 / 2017 24. Jahrgang € 12 ISSN 2509-8721



Urban Land  
Institute

Germany/Austria/Switzerland

**ERFOLGSFAKTOR KOLLABORATION** Warum das ULI interdisziplinär denkt und handelt  
**INTERVIEW MIT STEPHANIE BADEN** ■ **SIE SIND AUSGEZEICHNET!** Der Leadership Award 2017  
■ **IM IMMOBILIEN-ORBIT** Starke Redner, engagierte Teilnehmer, inhaltliche Tiefe – so war der Urban Leader Summit 2017  
■ **BERLIN: BUNT UND GESUND** Der Holzmarkt überzeugt beim Leadership Award  
■ **GEMEINSAM WIRKSAM** Sieger des Award for Excellence 2017  
■ **LEBENSQUALITÄT DURCH BAUKULTUR** Wohnen und Baukultur nicht nur in Metropolen







# Jetzt bewerben!

polis AWARD 2018

[www.polis-award.com](http://www.polis-award.com)

**Veranstalter**

Verlag Müller + Busmann GmbH & Co. KG  
Hofaue 63 | 42103 Wuppertal

Tel. (0202) 24836 - 34  
[info@polis-award.com](mailto:info@polis-award.com)

In Kooperation mit:

**bauKULTUR**  
BUNDESSTIFTUNG



**Jürgen Fenk**

---

## EDITORIAL

---

Liebe Leserin, lieber Leser,

unsere gebaute Umwelt ist in aller Regel eine der wenigen Konstanten in unserem Leben. Auf unseren täglichen Wegen sehen wir Gebäude, an denen wir uns orientieren können, weil sie seitdem wir in dieser Umgebung zu Hause sind, an einem Ort stehen und ihn prägen.

Doch obwohl es eigentlich keine Praxis gibt, die seit Jahrtausenden in allen Kulturen so konstant und ununterbrochen ausgeübt wird wie das Errichten von vier Wänden und einem Dach, hat das nun scheidende Jahr 2017 gezeigt, wie vielseitig und innovationsfreudig die Branche ist. Coworking-Spaces werden gut angenommen als Antwort auf sich verändernde Arbeitswelten, und in Frankfurt wachsen wieder Wohntürme in den Himmel, die so ganz anders anmuten als ihre verrufenen Vorgänger aus den Trabantenstädten der zweiten Hälfte des letzten Jahrhunderts. Kleinode wie der Holzmarkt in Berlin entstehen, der als genossenschaftlich organisiertes Projekt jede Immobilienentwicklungs-Regel bricht und mit einem kompromisslosen Mixed-Use-Ansatz für neue städtebauliche Maßstäbe am Spreeufer sorgt.

Wir als ULI-Mitglieder aus Privatwirtschaft, Stadtplanung und Politik gehen ebenfalls den kooperativen Weg und sind davon überzeugt, dass konstruktiver Dialog die einzige Basis für lebenswerte, nachhaltige und zukunftsfähige Stadtquartiere sein kann. Denn jede Stadt ist immer auch ein soziales und gesell-

schaftliches Projekt. Mit unserem Bildungsprogramm UrbanPlan, bei dem Schülerinnen und Schüler lernen, wie eine Quartiersplanung funktioniert und welche Interessenkonflikte dabei entstehen können, wollen wir junge Menschen für ULI-Themen begeistern und ihnen das Mitreden bei Stadtplanungsprozessen ermöglichen. Für junge Menschen sind Städte so attraktiv wie nie. Es sind Schüler und Studenten, die in Zukunft am längsten in den Stadträumen leben werden, für die wir heute gemeinsam die Weichen stellen. Dort setzt das Urban Land Institute mit UrbanPlan an.

In dieser Sonderausgabe der POLIS wollen wir Ihnen zeigen, dass das Urban Land Institute Germany/Austria/Switzerland seine vielfältigen, urbanen Themen fundiert und auf der Grundlage von Expertenwissen nutzt, um gemeinsam mit Städten, Planern und Immobilienwirtschaft die Voraussetzungen für moderne Urbanität zu schaffen, von der wir alle profitieren. Heute haben wir die Wahl, wie die Stadträume aussehen werden, die wir in Zukunft Tag für Tag als unsere urbane Umwelt erleben. Bauen wir langweilig, gesichts- und mutlos oder nachhaltig, lebenswert und mit Aha-Effekt? Die Mitglieder des ULI haben sich hier bereits entschieden. ■

„A good city is like a good party.  
People don't want to leave early.“

**Jan Gehl**



© Fotografie-Scheep / Ulrich Scheep

18



© 2014, Ryan Dravitz

14

# INHALT

## ULI

- 3 EDITORIAL
- 6 GRUSSWORT
- 8 EXECUTIVE COMMITTEE

© Holzmart / Eyecandy Berlin



### INSIGHTS

- 10 ENDE IN SICHT?  
Investitionen in Einzelhandelsimmobilien
- 12 BUDGET HOTEL  
Starke Nachfrage seitens Investoren
- 14 STADTPULS  
ÖPNV als Königsweg urbaner Vernetzung
- 16 ERFOLGSFAKTOR KOLLABORATION  
Warum das ULI interdisziplinär denkt und handelt  
Interview Stephanie Baden

### LEARN

- 22 VERTIKALE URBANITÄT  
Zwischen sozialem Gefüge und Dystopie
- 26 LEBENSQUALITÄT DURCH BAUKULTUR  
Wohnen und Baukultur nicht nur in Metropolen
- 28 KONVERSIONEN MIT QUALITÄT  
Vom Quadratkilometer zum lebendigen Quartier

### PERSPECTIVES

- 30 NACHHALTIGE STADTENTWICKLUNG  
Fit für die Zukunft – Kommunen und Immobilienwirtschaft  
Interview Jürgen Fenk
- 36 URBANE AUFKLÄRUNG  
UrbanPlan – spielerisch Stadtentwicklung lernen
- 40 WHAT'S UP, EUROPE? THESE ARE THE TRENDS  
ULI Europe Content Update 2017/18
- 42 CO-CREATION ROCKS  
Stadtentwicklungshilfe für Kommunen
- 44 EMERGING TRENDS IN REAL ESTATE® EUROPE  
New Report Explores Best Bets for 2018

„Für eine Stadtentwicklung, die für ein gesundes Quartier, gesundes Wirtschaften und gesundes Zusammenleben sorgt.“

**Julia Erdmann**

68



© DWI

64



26



© Till Budde für die Bundesstiftung Baukultur

■ CONNECTIONS

- 46 SIE SIND AUSGEZEICHNET!  
Der Leadership Award 2017
- 48 IM IMMOBILIEN-ORBIT  
Starke Redner, engagierte Teilnehmer, inhaltliche Tiefe – so war der Urban Leader Summit 2017
- 54 MÜNCHEN GLÄNZT IN FRANKFURT  
Der Award for Excellence 2017 für den Domagpark
- 56 DAS VERANSTALTUNGSJAHR 2017
- 58 LOCAL COUNCIL CHAIRS

■ BEST PRACTICE

- 62 GEMEINSAM WIRKSAM  
Sieger des Award for Excellence 2017
- 64 BERLIN BUNT UND GESUND  
Der Holzmarkt überzeugt beim Leadership Award
- 68 BAHNFLÄCHENKONVERSION NACH FAHRPLAN  
„bahn\_hoefe Ottensen“ in Hamburg
- 69 UMNUTZUNG ZIEHT IHRE KREISE  
„Living Circle“ in Düsseldorf

■ FUTURE

- 70 ES WIRD ZEIT FÜR NEXT!  
Networking für 35- bis 45-jährige
- 72 COMMITTEES UND COUNCILS  
Von Mitgliedern für Mitglieder
- 74 ULI-GESCHÄFTSSTELLE
- 76 IMPRESSUM

## GRUSSWORT

Stephanie Baden

Sie lieben gute Magazine und vertreiben sich – wenn Sie mal nicht auf den letzten Drücker einen Zug erwischen müssen – mit Freuden die Zeit im Paradies der papiernen Hochglanzwelt, in einem der sensationell sortierten Läden am Bahnhof? Ich auch. Aber was macht ein gutes Magazin aus, ohne darüber zu philosophieren, was denn gut überhaupt ist? Also wir reden jetzt nicht über Nullachtfünfzehn-Käseblätter à la Bunte oder so. Nehmen wir mal hochwertig als Kriterium. Da wären natürlich als Erstes das Cover, das durch sein Bild und einen prägnanten Aufmacher das Interesse weckt. Wunderbar, wenn sich der Stil des Covers durch die folgenden Seiten zieht. Habe ich das Magazin dann gekauft, kann es mich restlos mit Inhalten überzeugen, deren Themen mein Interesse wecken in einer Sprache, die mich fasziniert, fesselt und natürlich auch amüsiert – an jeder hierfür geeigneten Stelle. Scharfsinnig und stilvoll. Aktuell und hintergründig. Ästhetisch und unterhaltsam. Haptisch angenehm und dekorativ obendrein. Und, was merken Sie gerade? Richtig, genau ein solches Magazin halten Sie in Ihren Händen. Die Polis ist so ziemlich das hochwertigste, das Sie in der Immobilienwirtschaft finden. Gut sind auch andere. Aber in Sachen Stil, Ästhetik, Sprache und Intellekt unübertroffen in der Darstellung von Projekten und Stadtentwicklungen besetzt die Polis einen Platz, den kein anderes Blatt touchiert. Wenn das nicht schon Gründe genug sind, liegen das Urban Land Institute und die Polis zudem thematisch in Ansinnen und Fokus so dicht beieinander – was wäre da folgerichtiger als eine jährliche gemeinsame Sonderausgabe? Dies ist Nummer 2, und ich finde, uns ist hier ein ganz ordentliches Exemplar gelungen. So enthält es natürlich auch einen Artikel über ein Projekt, das mich restlos begeistert.

Mit UrbanPlan hat das Urban Land Institute ein Vorzeigeprojekt ins Leben gerufen. Einmalig und super professionell zeigt es jungen Menschen die Komplexität und Faszination der Immobilienbranche und der Stadtentwicklung auf, und zwar zum perfekten Zeitpunkt vor dem Abitur, genau dann, wenn die SchülerInnen ihre Studienfächer in den Fokus nehmen und damit die Weichen für ihre Zukunft stellen. Nach einem Tag mit UrbanPlan verlassen die jungen Erwachsenen das Schulgebäude und sehen ihre bebaute Umwelt mit anderen Augen. Sie haben gelernt, dass Stadt nicht einfach geschieht, dass sie vielfältige Möglichkeiten haben in verschiedenen Berufen der Branche selbst zu gestalten. So weckt man Interesse, so zeigt man Möglichkeiten auf und so begeistert man! Das ist ULI pur. Ich kann Sie an dieser Stelle nur einladen: Schauen Sie sich UrbanPlan an, vielleicht begeistert es Sie so wie mich und viele andere – und jedes Engagement zählt.

Ich danke allen Mitgliedern und Partnern des ULI Germany für ihre Unterstützung und dem Polis-Team für die kreative und konstruktive Zusammenarbeit. Haben Sie Spaß beim Lesen, vielleicht während der vor uns liegenden, hoffentlich ruhigen und erholsamen Weihnachtstage. Genießen Sie diese Zeit und kommen Sie gut in das neue Jahr! ■■

Herzliche Grüße

Stephanie Baden

*PS: Als Musikliebhaberin begeistert mich die Busmann'sche Lyrics-Tradition, der ich natürlich nicht widerstehen kann ...*



”

## GRUSSWORT

Prof Dr. Johannes Busmann

---

Wer teilt nicht die Neugier gegenüber der Vielzahl urbaner Kulturen. Wer liebt nicht die Unterschiedlichkeit öffentlicher Räume, den Wechsel von Straßen, Gassen, Boulevards und Alleen. Wer sucht nicht die Nähe von Nachbarschaften, das Wohlgefühl abendlicher Begegnungen oder die Inspiration kleiner und großer Veranstaltungen. All das ist Stadt, ein faszinierendes Gesamtkunstwerk, dass sich aus tausenden privater Lebensentwürfe, unternehmerischer Initiativen und öffentlicher Angebote zusammensetzt.

Aber Stadt ist noch mehr, als die Summe ihrer Teile. Sie stellt uns den Raum zur Verfügung, den wir mit einander teilen, um erfolgreich sein zu können. Es ist ein riesiges Gemeinschaftsprojekt, dass sich hinter dem einfachen Begriff Stadt verbirgt und über das wir in dieser Form nur selten nachdenken. Recht und Ordnung hat sich jede urbane Gesellschaft gegeben, um als Stadt zu funktionieren. In diesen Regelwerken können wir Wirtschaft betreiben, sicher den öffentlichen Raum nutzen und alle Angebote nutzen, die das System Stadt bietet.

Unsere Freude, polis als Magazin, Messe und Award zu realisieren, entspringt der Überzeugung, uns damit zugleich am Gemeinschaftswerk Stadt zu beteiligen. Und darin sehen wir uns mit dem ULI, dem Urban Land Institute und seinen Mitgliedern in besonderer Weise verbunden. Die Beratung von Kommunen im Spannungsfeld von Stadtplanung und Ökonomie beim Advisory Board, die spielerische Hinführung von Kindern und Jugendlichen durch UrbanPlan an die spannenden Aufgaben der Stadtentwicklung sind nur einige der herausragenden Initiativen, mit denen das ULI bundesweit aktiv ist und sein kompetentes Netzwerk einbringt.

Wir freuen uns daher, Ihnen nun die zweite Gemeinschaftsausgabe mit dem Urban Land Institute präsentieren zu können. Es ist eine Ausgabe, die mit anregenden Positionen und Impulsen einen Beitrag zum erfolgreichen Miteinander von Stadt und Immobilienwirtschaft leisten will. ■

Mit freundlichen Grüßen,

Prof. Dr. Johannes Busmann

Herausgeber  
polis Magazin für Urban Development

“Peace and blessings manifest with  
every lesson learned  
If your knowledge were your wealth  
then it would be well-earned”

**On And On - Erykah Badu**

# EXECUTIVE COMMITTEE

---

DAS EXECUTIVE COMMITTEE IST DAS NATIONALE FÜHRUNGSGREMIUM DES ULI GERMANY/AUSTRIA/SWITZERLAND. ES SETZT SICH AUS ENGAGIERTEN PERSÖNLICHKEITEN DER IMMOBILIENWIRTSCHAFT ZUSAMMEN, DIE SICH EHRENAMTLICH UND TATKRÄFTIG FÜR EINE KOOPERATIVE UND NACHHALTIGE STADTENTWICKLUNG EINSETZEN.



**Chairman, ULI Germany**  
Jürgen Fenk  
SIGNA Holding GmbH

## Local Chairs



Gero Bergmann  
Berlin Hyp AG  
Berlin



Marc Bros de Puechredon  
BAK Economics AG  
Basel



Sascha Kilb  
Drees & Sommer SE  
Frankfurt / Membership



Dr. Carsten Loll  
Linklaters LLP  
München



Dr. Georg Reutter  
DG Hyp  
Hamburg



Birgit Werner MRICS  
Flughafen München GmbH  
Zürich



Dr. Markus Wiedenmann  
Art-Invest Real Estate  
Management GmbH & Co. KG  
Rhein-Ruhr



Dr. Manfred Wiltchnigg  
Galleon Capital  
Management GmbH  
Austria





## Board



Stephanie Baden  
ULI Germany



Dr. Stephan Bone-Winkel  
BEOS AG



Prof. Bernhard Franken  
Franken Architekten Group  
Product Council Hotel



Roland Holschuh  
Commerz Real AG  
Fundraising



Prof. Dr. Tobias Just  
IREBS Immobilienakademie GmbH  
Membership



Ralf-Peter Koschny  
bulwiengesa AG  
Product Council Retail



Henrie W. Kötter  
ECE Projektmanagement  
GmbH & Co. KG



Annette Kröger  
Allianz Real Estate  
Germany GmbH



Frank Nickel  
CA Immobilien Anlagen AG



Volker Noack  
Union Investment  
Real Estate GmbH  
Treasurer



Dr. Frank Pörschke  
Jones Lang LaSalle SE



Christian Redhardt  
Egon Zehnder International GmbH



Florian Reiff  
Tishman Speyer Properties  
Deutschland GmbH



Dr. Tim Schomberg  
Catella Real Estate AG  
Young Leader Chair



Ralph Winter  
CORESTATE Capital Group  
Fundraising

# ENDE IN SICHT?

## INVESTITIONEN IN EINZELHANDELSIMMOBILIEN

SIND INVESTITIONEN IN EINZELHANDELSIMMOBILIEN NOCH ANGESAGT, WO VERMEINTLICH ALLE WELT ONLINE EINKAUFT? DIE ZAHLEN BELEGEN DAS ANHALTENDE INTERESSE DER INVESTOREN. DIE ALLERDINGS RINGEN UM IMMER DIESELBEN TOP-OBJEKTE UND -STANDORTE.



© ULI Germany

”

Mit dem Jahr 2016 endete erneut ein umsatzstarkes Immobilienjahr in Deutschland. Für knapp 53 Milliarden Euro wurden Gewerbeimmobilien gehandelt. Knapp ein Viertel davon waren Einzelhandelsimmobilien. Am häufigsten nachgefragt waren Fachmärkte und Fachmarktzentren, gefolgt von Shoppingcentern und Geschäftshäusern.

Investoren stehen nach wie vor unter hohem Investitionsdruck. Doch das allein ist nicht der Grund für hohe Investitionen in Einzelhandelsimmobilien. Die Rahmenbedingungen des Einzelhandels in Deutschland sind gut: Der Trend zur Urbanisierung hält an und die Einzelhandelsausgaben der privaten Haushalte steigen.

#### **BEVÖLKERUNG IN DEN STÄDTEN NIMMT WEITER ZU**

Seit 2011 ist die Einwohneranzahl in Deutschland von 80,3 Millionen auf über 82,2 Millionen Einwohner (2015) gestiegen. Allerdings profitieren urbane Räume und die Metropolen überproportional von Binnenwanderung und Außenwanderung. B- und C-Städte werden bis ins Jahr 2040 ihre Einwohnerzahlen von 2014 mindestens halten – nach einem Anstieg von durchschnittlich 3 Prozent bis 2030. A-Städte übertreffen sogar über das Jahr 2060 hinaus den Stand des Jahres 2015.

Längst haben die Investoren die demografische Entwicklung in ihren Ankaufsentscheidungen berücksichtigt und eingepreist. Besonders Einzelhandelsobjekte in A-Städten können derzeit als überkauft eingestuft und zu immer höheren Vervielfachern gehandelt werden.

#### **PRIVATE HAUSHALTE KONSUMIEREN MEHR, ABER AUCH ONLINE**

In den Jahren 2009 bis 2015 legten die Pro-Kopf-Ausgaben in Deutschland um 691 Euro auf 6.651 Euro p. a. zu. Dabei stiegen die Ausgaben für Waren des periodischen Bedarfs stärker an als die für den aperiodischen Bedarf. Bis 2020 wird ein weiterer Ausgabenanstieg prognostiziert. Obwohl mehr und mehr Einzelhandelsumsatz ins Internet abwandert, konnte der stationäre Einzelhandel sein Umsatzniveau von rund 420 Milliarden Euro verteidigen. Somit konnte der Ausgabenanstieg der privaten Haushalten den Umsatzrückgang des stationären Einzelhandels deutlich abmildern – bisher. Doch die eigentliche Digitalisierungswelle im deutschen Einzelhandel kommt erst jetzt richtig in Fahrt. Der Anteil des Online-Umsatzes von derzeit rund 13 Prozent am gesamten Einzelhandelsumsatz von 483 Milliarden Euro wird sich, so die bulwiengesa-Prognosen, zügig in Richtung 20 Prozent oder darüber bewegen. Bei einzelnen Branchen ist das heute schon der Fall.

#### **DR. JOSEPH FRECHEN**

studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität des Saarlandes. Nach seiner Tätigkeit als Juniorconsultant arbeitete er als freier Unternehmensberater bei der Concepta Gesellschaft für Markt- und Strategieberatung mbH. Nach Abschluss seiner Promotion im Jahr 1997 wechselte er zu Wenzel & Partner BDU und 2000 als Prokurist zur Wenzel Consulting Aktiengesellschaft in Hamburg. Seit 2008 ist er Partner, Prokurist und Niederlassungsleiter der bulwiengesa AG in Hamburg. Joseph Frechen ist darüber hinaus Mitglied des Arbeitskreises Einzelhandel der gif e. V., publiziert zu Freizeitimmobilien und Shoppingcentern und ist als Referent und Dozent aktiv.



#### **DYNAMIK IM ONLINE-HANDEL BEEINFLUSST INVESTMENTVERHALTEN**

Investoren haben aber auch diese Szenarien bereits in ihren Investitionsentscheidungen berücksichtigt. Sie kaufen einerseits Highstreet-Immobilien in A-Städten, da diese selbst bei zunehmendem Online-Handel von Einzelhandelsunternehmen oder zunehmend von Internet-Unternehmen (u. a. Amazon, Zalando) als Wareninszenierungsbühne und Showroom nachgefragt werden. Gekauft werden aber auch Fachmarktzentren und Supermärkte, da im Lebensmitteleinzelhandel nur von einer zögerlichen Entwicklung des Online-Handels ausgegangen wird.

#### **FAZIT**

Noch ist kein Ende für Investitionen in Einzelhandelsimmobilien in Sicht. Allerdings treffen sich Investoren zunehmend bei denselben Objekten und Standorten und sorgen somit selbst für einen kräftigen Kaufpreisanstieg. Schon länger sind es nicht mehr die Einzelhandelsmieten, die für steigende Kaufpreise verantwortlich sind. Primär sprechen die makroökonomischen Fundamentaldaten weiterhin für die deutschen Großstädte und insbesondere A-Städte. ■■



# BUDGET HOTEL

## STARKE NACHFRAGE SEITENS INVESTOREN

DER DEUTSCHE HOTELMARKT BOOMT. ALS FOLGE DES BOOMS GERATEN NICHT NUR DIE RENDITEN UNTER DRUCK. INVESTOREN SUCHEN NEBEN DEN KLASSISCHEN HOTELS ZUSEHENDS NACH ALTERNATIVEN PRODUKTEN WIE SERVICE-APARTMENTS, STUDENT-HOUSING, BOUTIQUE-HOTELS UND RESORTS.



© ULI Germany

Der deutsche Hotelmarkt ist weiterhin auf Wachstumskurs. Während im vergangenen Jahr der Hoteltransaktionsmarkt mit ca. 5,1 Milliarden Euro Transaktionsvolumen ein Rekordergebnis erzielte, wurde auch in den ersten drei Quartalen des laufenden Jahres mit einem Transaktionsvolumen von 3,1 Milliarden Euro ein neuer Rekordwert erreicht. Zur aktivsten Käufergruppe avancierten im laufenden Jahr offene Immobilienfonds und Immobilienspezialfonds, die knapp eine Milliarde Euro in deutsche Hotelobjekte investierten. Dahinter rangierten mit rund 700 Millionen Euro Vermögensverwalter sowie private Investoren und Family Offices, die rund 350 Millionen Euro auf sich vereinen konnten.

Gestützt wurde die Transaktionsaktivität von positiven Performance-Kennzahlen. Nach Berechnungen des Datenanbieters STR stieg der Umsatz pro verfügbarem Zimmer (RevPAR) in den ersten neun Monaten um 3,9 Prozent auf 77,60 Euro und die durchschnittliche Zimmerrate um 2,9 Prozent auf 102,21 Euro. Die Auslastung stieg um 1,9 Prozent auf 75,9 Prozent. Vor dem Hintergrund der attraktiven Finanzierungskonditionen und des erhöhten Wettbewerbs bleibt der Druck auf die Spitzenrenditen weiterhin hoch. Gemäß JLL sank die Spitzenrendite in den deutschen Hochburgen im Schnitt auf 3,5 Prozent und liegt damit nur noch 50 bis 100 Basispunkte höher als bei Büroimmobilien.

Die gute Stimmung in der deutschen Hotelbranche lässt sich auch daran ablesen, dass im Jahr 2016 115 neue Hotels mit zusammen 14.105 Zimmern eröffnet worden sind, wobei allein in den Top-Standorten Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Köln und München nach Erhebungen der Dekabank 34 Hotels mit knapp 5.500 Zimmern den Betrieb aufgenommen haben. Platz eins als größte Hotelmarke Deutschlands konnte Best Western mit 192 Häusern und 18.842 Zimmern verteidigen. Danach folgen die Accor-Marken Mercure und Ibis mit 105 Häusern und 14.669 Zimmern bzw. 88 Häusern und 11.771 Zimmern. Gemessen an der Anzahl der Hotels hat sich B&B-Hotels mit 94 Objekten (9.500 Zimmer) auf Platz drei vorgeschoben.

Da sich gemäß STR weitere 66 Hotelprojekte mit ca. 13.400 Zimmern (Stand Mai 2017) in der Pipeline befinden, der Transaktionsmarkt für Hotelimmobilien von Rekord zu Rekord eilt und die Performance-Kennzahlen neue Höchststände markiert haben, stellt sich die Frage, ob der Höhepunkt im Zyklus bereits erreicht ist oder demnächst erreicht sein wird? Und wie lange wird Deutschland angesichts der deutlich gesunkenen Renditen noch für ausländische Investoren interessant sein?

#### **BUDGETHOTELS STEHEN BEI INSTITUTIONELLEN INVESTOREN HOCH IM KURS**

Festzustellen ist, dass die Assetklasse Hotel einen zunehmend wichtigeren Bestandteil der Portfolio-Diversifikation einnimmt und daher stärker in den Fokus institutioneller Investoren gerät. Gleichfalls erhöht sich das Investitionsspektrum der Investoren. Denn zum einen steigt die Zahl der Marken, zum anderen weiten viele internationale Hotelketten ihr globales Angebot aus. Mit Blick auf die unterschiedlichen Typen von Hotels gewinnen dabei neben dem Luxussegment auch Budgethotels zunehmend an Bedeutung, weil sich in diesen Segmenten die höchsten Gewinne erzielen lassen.

Budgethotels, die lange Zeit als Nischenprodukt galten, haben sich in den letzten Jahren zusehends gewandelt. Inzwischen hat sich die Budget-Hotellerie stark diversifiziert und individualisiert. Budgethotels verbinden heute in puncto Design und Funktionalität die Bedürfnisse mobiler Geschäftsleute und die Generation der technikaffinen Millennials. Im Gegensatz zu den Luxushotels ist die Ausstattung und der persönliche Service zwar auf ein Minimum reduziert, dafür punkten die Hotels mit ihrem stylischen Design, der digitalen Infrastruktur und der guten Präsenz an wichtigen Verkehrsknotenpunkten (Innenstadt oder Flughäfen). In Deutschland ist vor allem der Wachstumskurs der Motel One-Gruppe beeindruckend. Dabei ist vor allem der Wachstumskurs der Motel-One-Gruppe beeindruckend. Inclusive der drei Neueröffnungen im dritten Quartal 2017 hat sich das Portfolio auf 60 (Vorjahr: 55) Hotels mit 16.547 Zimmern (Vorjahr: 14.583) ausgeweitet. Davon befinden sich inzwischen 17 Häuser im Ausland.

In der globalen Betrachtung zählt die Marriott-Tochter Moxy, die derzeit ihr internationales Roll-out vorantreibt, zu den erfolgreichen und trendigsten Budgetketten. Das außergewöhnliche Wachstum von Moxy wird gern als Beispiel dafür genommen, wie es eine Marke schafft, Millennials für sich zu gewinnen. Nachdem die Hotelkette bereits auf dem nordamerikanischen Markt Fuß gefasst hat, nimmt Moxy jetzt die Herausforderung an, in den zweitgrößten Markt vorzustoßen: die Asia-Pazifik-Region inklusive der wachsenden Märkte von China und Australien. Zu den stark wachsenden Budget-Marken zählt auch Hampton by Hilton. Allein 2017 will Hampton weltweit mehr als 150 Hotels eröffnen. Zum zweiten Quartal 2017 belief sich das Portfolio auf 57 Hotels. Insgesamt soll sich die globale Hampton-Pipeline auf 556 belaufen.

#### **WACHSTUMSSEGMENT LONGSTAY- BZW. SERVICED APARTMENTS**

Aus der Nische zu einer etablierten Assetklasse haben sich in letzter Zeit auch Longstay- bzw. Serviced Apartments entwickelt. Inzwischen leben mehr als 2 Millionen Menschen in Deutschland multilokal, d. h. in mehreren Wohnungen an mehreren Standorten. Allein im Jahr 2015 haben nach Berechnungen der GBI mehr als elf Millionen Geschäftsreisende in Longstay- bzw. Serviced Apartments übernachtet – und die Nachfrage nach temporärem Wohnraum steigt kontinuierlich. Inzwischen gibt es eine Vielzahl von Produkten, wobei die Abgrenzung nicht immer einfach ist. Während sich die Aufenthaltsdauer bei Serviced Apartments im Schnitt auf rund 30 Tage beläuft, liegt der durchschnittliche Aufenthalt bei Apartmenthotels bei drei bis fünf Tagen. Dementsprechend hat sich auch die Anbieterschicht – je nach Ausrichtung entwickelt. Zu den führenden Eigentümern/Betreibern von Serviced Apartments bzw. Serviced Residences in Europa zählt The Ascott Limited mit mehr als 43.000 Wohneinheiten in Amerika, Asien-Pazifik, Europa und den Emiraten. Zur Gruppe gehören die Marken Ascott, Citadines, Somerset, Quest, The Crest Collection und lyf. ■

Ein Beitrag von Karl-Heinz Goedeckemeyer, unabhängiger Finanzanalyst und Wirtschaftspublizist mit langjähriger Erfahrung in der Analyse von Hotels, Serviced Apartments und Wohnimmobilien.

Mail: kgoedeckem@aol.com



# STADTPULS

## ÖPNV ALS KÖNIGSWEG URBANER VERNETZUNG

WER BEIM ABBAU VON PERSONENNAHVERKEHR MIT NICHT VORHANDENER NACHFRAGE EINES SCHLECHTEN ANGEBOTS ARGUMENTIERT, VERKENNT DAS POTENZIAL VON BUS UND BAHN. DABEI IST DIE AKTUELLE WOHNRAUMVERKNAPPUNG HÄUFIG NUR EINE VERKNAPPUNG VON ERREICHBARKEIT UNTERSCHÄTZTER UND UNTERFORDERTER SUBZENTREN.



© 2014, Ryan Dravitz



Jede Stadt ist ein Organismus. Sie ändert sich laufend und hat ihren eigenen Puls – jeder hat diesen Puls schon gespürt. Die gebaute Umwelt bildet die Zellstruktur und die Menschen darin das Herzblut eines urbanen Umfelds. Menschen müssen mobil sein, um die gebaute Umwelt zu beleben, denn abgeschnittene und unerreichbare Quartiere sind nutzlos für den Organismus Stadt. Jeder wegfallende Bus und jeder ausgedünnte Fahrtakt schnürt ein Stadtviertel zunehmend von seiner Lebensader ab. Zumeist mit geringer Nachfrage gerechtfertigte Beschneidungen des ÖPNV führen zu unattraktiveren Quartieren und so zu noch geringeren Fahrgastzahlen – dabei ist bekannt, dass sich Verkehrswege nicht den üblichen Angebots- und Nachfragekurven unterwerfen.

Jeder Mensch legt seine Wege so effektiv wie möglich zurück, er wird im Regelfall jedes Transportmedium für seine täglichen Routen abwägen. Insbesondere beim Ausbau von Straßen geht man mittlerweile davon aus, dass ein Ausbau einer Straße nicht zu weniger, sondern zu unverminderter oder sogar zu mehr Auslastung auf diesen Strecken führt. Dieses Prinzip wird „induced demand“ genannt. Umgekehrt nutzen einen zurückgebauten Verkehrsweg weniger Menschen, da sie sich als Reaktion auf den Rückbau gegen den nun erwartbaren Stau entscheiden und nach Alternativen suchen. Übertragen auf Bus- und Bahnlinien bedeutet das: Wer Angebote reduziert oder gar keinen ÖPNV anbietet, zwingt Menschen in den motorisierten Individualverkehr. Allerdings ist insbesondere für gut ausgebildete, junge Stadtbewohner und Senioren das Auto häufig keine Alternative mehr für urbane Mobilität. Die Folge ist, dass Bildungsbürger von morgen, die häufig wichtigster Treiber der Quartiersentwicklung sind, dem betroffenen Stadtteil fernbleiben. Sie werden in besser angebundenen Quartieren konzentriert und verknappten dort Wohnraum, während anderswo Investitions- und städtebauliche Potenziale nicht abgerufen werden.

Zu Attraktivitätseinbußen im ÖPNV durch geringe Taktung und Unterfinanzierung addieren sich weitere strukturelle Probleme. Im Oktober 2017 befragte der ADAC im Rahmen seiner Studie „ADAC Mobilität 2040“ über 18-Jährige in Deutschland, welchen verkehrspolitischen Forderungen sie zustimmen. Den größten Konsens gibt es nicht etwa bei einem erwartbaren Autothema, sondern beim ÖPNV: 67 Prozent der Befragten finden, dass ein deutschlandweit einheitliches Tarifsystem für den öffentlichen Nahverkehr eingeführt werden sollte. Das Lichten vom Ringe-, Zonen- und Tarifgebietsdschungel ist ein absolutes Muss, damit Menschen Busse und Bahnen als echte Mobilitätsalternative wahrnehmen.

Gegner dieser Überlegungen befürchten eine zunehmende Zersiedelung durch Steigerung der Mobilität in suburbanen Bezirken. Prof. Dr. Martin T. W. Rosenfeld mahnt in einem Artikel für die Schader Stiftung, dass eine indirekte Förderung des ÖPNV in dünner besiedelten Gebieten durch die eingetragenen Fahrpreise in

## JAN FRÖHLICH

studierte Governance & Public Policy und Politikwissenschaften in Darmstadt und Kassel. In seiner Masterarbeit beschäftigte er sich mit der Kommunikationsarbeit der Verhandlungsgegner der TTIP-Verhandlungen. Nach beruflichen Stationen mit dem Schwerpunkt Pressearbeit bei einem Verkehrsverbund und in der Automobilbranche ist er seit Anfang 2017 als Manager Programs & Communication beim Urban Land Institute in Frankfurt tätig.



den dicht besiedelten Stadtzentren die Vorstädte unverhältnismäßig attraktiv macht, so zu mehr „Urban Sprawl“ führt und daher dem Ideal der „kompakten Stadt“ widerspricht. Die geringere Auslastung des ÖPNV-Angebotes in Vororten würde durch die höhere Auslastung in Kernstädten zum gleichen Fahrpreis quasi passiv subventioniert und sei so ein unerwünschtes politisches Instrument zur Förderung von Suburbanisierung.

Fakt ist aber, kein Verkehrsmittel nimmt so viel Raum ein wie das Auto – und Raum ist knapp in urbanen Zentren. Vielbefahrene Straßen verringern die Lebensqualität im Quartier und sind eine Gefahr für Fußgänger und Radfahrer. Wenn ein Quartier neu entwickelt wird, muss der ÖPNV attraktiv und verfügbar sein, bevor die Raumnutzer einziehen. Denn wenn punktuell starke, intermodale Nahverkehrshubs eingerichtet werden, wird nicht zersiedelt – es entstehen neue Zentren. Die in Berlin so attraktiven Stadtteil-Kieze zeigen, dass zu einer kohärenten und gelungenen Raumordnung eben nicht nur die starken Oberzentren gehören, sondern auch Mittel- und Unterzentren in ihrer Rolle aufgehen müssen. Es muss vermieden werden, dass der Organismus Stadt bald an einem stark vergrößerten Herzen und blutleeren Organen krankt. Wer Stadt- und Regionalplanung zu Ende denkt, den ÖPNV als Ader urbanen Lebens anerkennt, dabei kooperativ arbeitet und so punktuell für wettbewerbsfähige Quartiere sorgt, kann ein großes Angebot an lebenswerten Stadträumen schaffen. ■



# **ERFOLGSFAKTOR KOLLABORATION**

**WARUM DAS ULI INTERDISZIPLINÄR  
DENKT UND HANDELT**



DAS ULI IST GESELLSCHAFTLICH RELEVANT.  
DAS, WAS WIR TUN, GEHT WEIT ÜBER  
DIE IMMOBILIENBRANCHE HINAUS.  
WIR SETZEN UNS FÜR LEBENSWERTE  
STÄDTE EIN – DORT LEBEN ALLE.

**IM GESPRÄCH MIT STEPHANIE BADEN, EXECUTIVE DIRECTOR  
URBAN LAND INSTITUTE GERMANY / AUSTRIA / SWITZERLAND**

Sie sind seit September neue Geschäftsführerin des Urban Land Institute. Neben dieser personellen Veränderung geht das ULI auch strukturell neue Wege. Wie sehen diese aus?

■ Die Aufgabe des Managements liegt darin, neue Strukturen zu schaffen, Abläufe zu definieren, Personalfuktuationen zu vermeiden und neue Stabilität zu schaffen. Darüber hinaus gilt es, neue Mitglieder zu werben, die Partnerstrukturen zu stärken und auszuweiten und neue Programme zu entwickeln. Das sind die Bereiche, die ULI Germany in Angriff nehmen wird.

**In welchen Bereichen sehen Sie die künftigen Herausforderungen primär verankert?**

■ Zum einen möchte ich betonen, dass ich mit dem ULI Germany eine echte Perle in die Hand bekomme. An dieser Stelle gilt mein ganzer Respekt meiner Vorgängerin. Claudia C. Gotz hat mir ein starkes ULI mit einer soliden Partnerstruktur und einer guten Wachstumsrate an Mitgliedern übergeben. Meine Hauptaufgabe sehe ich im ersten Schritt in der Weiterentwicklung der Marketing- und Kommunikationsaufgaben. In diesem Bereich kann sich das ULI noch sehr viel stärker präsentieren. Darüber hinaus werden wir sowohl die Formate weiterentwickeln, die das ULI bisher anbietet, als auch neue entwickeln.

Ziehen die oben genannten Marketingmaßnahmen darauf ab, das Brand „ULI“ prominenter zu platzieren?

■ Definitiv. Jedes Unternehmen sollte zunächst einmal definieren: Wer ich bin, was mache ich und wieso mache ich es? Das ist die Grundlage für den Markenkern, die Basis einer jeden Unternehmenskommunikation. Das ULI ist insgesamt noch zu unbekannt – auch innerhalb der Branche, hier sehe ich Wachstumspotenzial. Und außerhalb der Immobilienbranche sind wir gänzlich unbekannt, das möchten wir ändern. Das ULI ist gesellschaftlich relevant, denn das, was wir tun, geht weit über die Immobilienbranche hinaus. Wir setzen uns für lebenswerte Städte ein – dort leben ALLE. Insofern werden wir unsere Marketingaktivitäten über die Grenzen der Immobilienbranche hinaus ausweiten.

**Können Sie bei der Bewältigung dieser Aufgabe auf Ihre Erfahrung aus der Immobilienwirtschaft zurückgreifen?**

■ Absolut. Meine langjährige Erfahrung in dem Bereich und die vielen Gespräche, die ich bis dato führen durfte, helfen mir, komplexe Zusammenhänge und Wirkungsgefüge zu erkennen. Ich weiß, was die Immobilienwirtschaft antreibt, aus welchen komplexen Strukturen sie besteht und welche Player eine Rolle spielen.





© Fotografie-Scheep / Ulrich Scheep (2)

Denken Sie denn, dass die Immobilienwirtschaft sehr unterschiedlich disponiert ist, was das Urban Land Institute betrifft?

■ Wenn ich mir unsere Mitgliederstruktur ansehe, ist das Bild sehr diversifiziert. Trotzdem ist der Blick auf das ULI sehr ähnlich. Außerhalb unserer Mitgliederstrukturen ist es definitiv so.

Gibt es präferierte Bereiche der Immobilienwirtschaft, die Sie ansprechen wollen, oder handelt es sich hierbei eher um eine grundsätzliche kommunikative Aufgabe?

■ Es ist in der Tat eine eher grundsätzliche Aufgabe, d. h., wir richten uns an die komplette Immobilienwirtschaft. Die größte Herausforderung liegt jedoch in der Kommunikation mit den Städten. Diese muss different zu den Maßnahmen für die Immobilienwirtschaft sein.

Sind denn innerhalb der Immobilienwirtschaft urbane Fragestellungen, also Fragen zur Stadtentwicklung, zunehmend präsenter?

■ Ja. Ich glaube schon, dass die renditegetriebene Immobilienwirtschaft verstanden hat, dass sie Wertsteigerung nur erfährt, wenn das, was sie baut, eine Qualität in die Städte und in die umliegenden Gebiete bringt. Je mehr Lebensqualität es im Umfeld und in den entsprechenden Quartieren gibt, desto wertvoller ist die Immobilie. Das Verständnis, dass das Objekt auch von einem attraktiv gestalteten Standort abhängig ist, ist mittlerweile da. Ich beobachte aber auch, dass die nachfolgenden, jüngeren Teilnehmer der Immobilienwirtschaft zum Teil einen anderen Spirit und neue Sichtweisen in die Branche bringen.

Wie bewerten Sie in diesem Kontext die gegenwärtige Ausbildung in der Immobilienwirtschaft?

■ Es gibt zurzeit zu wenige immobilienwirtschaftliche Lehrstühle, sei es an den privaten als auch an den staatlichen Universitäten. Reine immobilienwirtschaftliche Akademien müssen wieder verstärkt in den Fokus genommen werden – und zwar mit der Gesamtheit der Anforderungen. Die Immobilienwirtschaft ist eine Branche, die so markant, wirtschaftlich bedeutend und erfolgreich ist, dass sie ein besseres Bildungsangebot verdient. Es erstaunt mich, dass dies gegenwärtig noch nicht der Fall ist.

Ist es nicht auch eigentümlich, dass wir in Deutschland diese Trennung haben: Auf der einen Seite die vielen staatlichen Studiengänge, die sich Bachelor und Master in Stadtplanung nennen, und auf der anderen Seite die in der Regel privatwirtschaftlich getragenen immobilienwirtschaftlichen Ausbildungsgänge? Müsste man hier nicht endlich aufeinander zugehen?

■ Ganz unbedingt sollte man hier aufeinander zugehen. Zukünftige Stadtplaner müssten bereits zu Beginn ihres Studiums ein Verständnis für immobilienwirtschaftliche Fragestellungen ebenso entwickeln wie umgekehrt. Würde dies zu einem frühen Zeitpunkt der jeweiligen Ausbildungen stattfinden, wäre die spätere unumgängliche Zusammenarbeit mit Sicherheit sehr viel unkomplizierter.

Lassen Sie uns zurück zu der Akquise neuer Mitglieder gehen. Wie gestaltet sich diese im Hinblick auf die Gewinnung von Städten?

■ Die Gewinnung kommunaler Mitglieder ist unheimlich schwierig – und bis dato eher mittelmäßig gelungen. Das hat allerdings nicht am mangelnden Engagement seitens des ULI gelegen, sondern am defizitären Engagement der Städte. Unsere Mitglieder aus der Immobilienwirtschaft bekommen die Zeit, die sie sich für das ULI nehmen, bezahlt. Das ist in Kommunen nicht der Fall. Wir sprechen hier also über eine Frage der Kultur, die bereits während der jeweiligen Ausbildung etabliert werden muss. Wie man solche Kontakte (neu) aufbauen kann, ist ein Thema, das wir uns auch auf die Fahne geschrieben haben. Denn selbst wenn es einen guten Kontakt zu einer Stadt oder zu einem Stadtplaner gibt, heißt das noch nicht, dass auch die darunterliegenden Hierarchiestufen von dieser Verbindung profitieren. Das Engagement kommunaler Partner ist in den meisten Fällen bisher noch ein privates. Diese Bereitschaft ist nicht selbstverständlich.

Gibt es inhaltliche Schwerpunkte, die Sie bei der Entwicklung urbaner Räume oder bei Fragen des ULI in den kommenden Monaten in den Mittelpunkt stellen wollen?

■ Wir stellen grundsätzlich kein Einzelthema in den Mittelpunkt. Dafür sind unsere Programme zu unterschiedlich. Unsere bisherigen „Leader Circles“ werden künftig umbenannt in „Product Councils“, so wie es auch in den internationalen Geschäftsstellen der Fall ist. Diese „Product Councils“ haben nach wie vor ihre eigenen Themen, d. h. „Hotel“, „Retail“ und „Development“. Darüber hinaus planen wir, zwei neue „Product Councils“ dazuzunehmen: „Wohnen“ und „Digitalisierung“. Mit dieser Erweiterung haben wir ein gutes Spektrum. Außerdem möchte ich die Vernetzung mit den internationalen „Product Councils“ vorantreiben, um den gegenseitigen Austausch zu unterstützen, der meines Erachtens sehr wichtig ist. Das ULI Germany hat sich definitiv etabliert; trotzdem möchte ich mehr Wert auf internationale Kollaborationen setzen und auf die Synergien, die sich hieraus ergeben können.

Kann man überhaupt noch über Fragen von Rendite reden? Oder andersrum gefragt – ist es überhaupt möglich, dass Menschen etwas tun, ohne dabei an Rendite zu denken, wenn doch die Immobilienwirtschaft per se renditeorientiert ist? Lässt sich so eine Diskrepanz überhaupt bewältigen?

■ Im Zuge der Urbanisierung sind die Städte in den Wettbewerb geraten. Trotz der Urbanisierung, d. h. trotz des Zustroms der Menschen in Städte, möchten diese ja vor allem die Menschen anziehen, die sie brauchen, die sogenannte „creative class“. Dafür müssen Städte zwangsläufig in einen Wettbewerb ziehen. Vor diesem Hintergrund sind die Stadtentwicklungsprojekte und das, worüber wir eben gesprochen haben – d. h. wie positioniere ich mich, wie bringe ich Vielfalt und Kontrast mit meinen Immobilienprojekten in die Räume, um dann meinen Wert natürlich auch zu steigern –, von zentraler Bedeutung. Das haben sowohl die Städte als auch die Immobilienwirtschaft erkannt. Rendite bekomme ich auch, wenn ich so plane und entwickle, dass ich den Anforderungen an Lebensqualität in diesen Räumen nachkomme. An dieser Stelle sorgt das Thema „Building Healthy Places“ zwar immer wieder für Stirnrunzeln. Dennoch: Es stellt all die relevanten Aspekte in den Mittelpunkt, ohne die keine Rendite eingefahren werden würde. Innerhalb des ULI lösen wir die Diskrepanz dieses widersprüchlichen Mindsets schon auf, indem wir Synergien und ein Bewusstsein dafür schaffen, dass dieser Widerspruch gar nicht sein muss. Unsere ULI-Mitglieder wissen, dass es möglich ist, profitabel und renditeorientiert zu handeln und gleichzeitig nachhaltige und lebenswerte Räume zu schaffen.

Isst das möglicherweise auch einer der zentralen USPs, die das ULI trägt?

■ Absolut. Die Mitglieder sind sich des oben genannten Commitments bewusst. Alle unsere Mitglieder stehen im renditeorientierten Wettbewerb und wissen gleichzeitig, dass wir diesen beim ULI nicht fördern. Wenn sich Developer A für ein Event committed und es sponsert, und Developer B sagt „Entweder er oder ich“, ist er beim ULI an der falschen Adresse. Natürlich gibt es eine breite Range von tiefer ULI-Verbundenheit bis hin zum Engagement ausschließlich aufgrund von Marketing-Aspekten – dessen sind wir uns auch bewusst. Und es ist auch okay. Sich beim ULI zu engagieren, ist doch hervorragend für's eigene Marketing.

Vor diesem Hintergrund könnte das Brand ULI ja auch eine Art Zertifizierungsbrand werden und damit auch ein Hilfsinstrument sein, wenn Immobilienunternehmen Richtung Kommunen präsent werden wollen.

■ Richtig. Wir möchten die Marke „ULI“ so herausarbeiten, dass jedes Mitglied auch „zertifiziert“ ist.

RENDITE BEKOMME ICH AUCH, WENN ICH SO PLANE UND ENTWICKLE, DASS ICH DEN ANFORDERUNGEN AN LEBENSQUALITÄT IN DIESEN RÄUMEN NACHKOMME.

Lassen Sie uns noch einmal zum Thema Ausbildung zurückkehren. Das ULI hat sich mit dem Programm „UrbanPlan“ sehr stark an einer Stelle engagiert, an der deutlich früher – nämlich bereits in der Schule – der Kontakt zu Fragen der Stadtentwicklung und Stadtplanung entsteht. Wie wurde das Projekt, das in den USA entwickelt wurde, in Deutschland angenommen?

■ Es stehen nun zehn Schulen fest, für die wir das Budget zusammenhaben. Zuvor wurde „UrbanPlan“ an drei Schulen, mit unseren Mitgliedern und mit der Presse Probe gespielt. In Gießen, der ersten Schule, war das Feedback hervorragend. Die jungen Menschen waren richtig begeistert. Ich selbst habe es in meiner ersten Woche hier beim ULI gespielt – bei der Präsentation für die Presse und die Mitglieder. Doch schon zuvor war ich von dem Programm überzeugt, weil ich denke, dass es nichts Besseres gibt, als mit einem qualitativ hochwertigen Spiel junge Menschen in der Oberstufe für das Thema Stadtentwicklung zu sensibilisieren. Das Programm bietet das spielerische Element, ist dennoch hochprofessionell aufgebaut und lässt ganz substantielle Gedanken bei den Spielern entstehen, wie ein Quartier unter vorgegebenen Auflagen entwickelt werden kann. Ich denke, dass junge Menschen, die noch keinen Bezug zur Stadtplanung haben, nach dem Spiel ihre Umwelt ganz anders wahrnehmen und Aspekte der Immobilienwirtschaft und der Stadtplanung mitbekommen, mit denen sie andernfalls nie in Berührung gekommen wären. „UrbanPlan“ ist insofern ULI pur, und ich bin absolut begeistert. Mein Ziel ist es, auch künftig das Budget für dieses Spiel zu sichern, sodass wir über die bereits feststehenden zehn Schulen hinaus mit diesem großartigen Programm weitermachen können.

Nach welchen Zielsetzungen suchen Sie die entsprechenden Schulen aus?

■ Grundsätzlich wenden wir uns an die gymnasialen Oberstufen in Mittel- und Großstädten. Die Frage ist, ob wir uns auch künftig nur auf Großstädte konzentrieren. Eigentlich widerstrebt es mir, ausschließlich in die Metropolen wie Berlin,



# Glücklich und profan

Jetzt Abo abschließen und  
keine Ausgabe mehr verpassen.

[www.polis-magazin.com/abo](http://www.polis-magazin.com/abo)



**polis**  
MAGAZIN FÜR URBAN DEVELOPMENT



”



München oder Hamburg zu gehen. Zur Umsetzung von „UrbanPlan“ benötigen wir allerdings immer mindestens zwei Professionals als Volunteers aus unserem Mitglieder-Pool. Wenn diese neben ihrem Engagement zusätzlich mit weiten Reisen konfrontiert werden, wird es verständlicherweise schwierig. Diesen Punkt diskutieren wir momentan intern sehr intensiv.

**Neben „UrbanPlan“ hat sich das ULI auch an dem Forschungsprojekt „Mass Migration and Real Estate in European Cities“ beteiligt, das im weitesten Sinne das Thema Migration und Flüchtlinge behandelt. Welche Perspektiven legt sich das ULI mit solch einem Programm auf?**

■ Fakt ist, dass zusätzlich zur Urbanisierung mit den Geflüchteten der Zuzug in die Städte zugenommen hat. Die Ergebnisse des Projekts zeigen, dass Geflüchtete mit ähnlichen Kriterien nach Wohnraum suchen wie Studierende. „Gute Lage“, „hohe Dichte“, „flexible Wohnlösungen“ und „günstige Mieten“ sind primäre Suchkriterien. Diese Punkte sind an sich nicht neu; der Zeitdruck ist gegenwärtig nur ein ganz anderer. Die existierenden Herausforderungen und Probleme, die durch die gegenwärtige Situation verstärkt wurde, müssen nun noch schneller angegangen werden. Hier sind wir bereits auf einem guten Weg: Die Verwirklichung von Entwicklungen finden in einem kürzeren Zeitraum statt. Darüber hinaus wurde festgestellt, dass die Überalterung von Städten durch die Migration aufgehalten wird und die Städte nun immer jünger werden. Infolgedessen verändern sich auch die Anforderungen an die Städte.

**Wie begleitet das ULI solche Themen?**

■ Das ULI begleitet solche Themen über die sogenannten „Advisory Panels“, wie z. B. vor zwei Jahren in Frankfurt-Ofenbach. Mit einem Advisory Panel können unsere Mitglieder den Kommunen als Experten in diesen Bereichen beratend zur Seite stehen. Die „Advisories“ möchten wir auch künftig deutlicher in den Mittelpunkt rücken, denn genau hier zeigt sich der Wirkungsgrad des ULI.

**Im kommenden Jahr findet erstmalig die ULI Europe Conference in Berlin statt. Inwiefern sind Sie hier involviert?**

■ Die Hauptarbeit liegt bei ULI Europe in London. Einige unserer Executive-Committee-Mitglieder sind in die Gestaltung involviert, ULI Germany wirkt hier unterstützend. Ich finde es großartig, dass die Europe Konferenz nach über 20 Jahren in Paris nun nach Berlin – in unsere deutsche „Boom-Town“ – kommt. Veränderungen bieten auch immer neue Chancen.

**Vielen Dank für dieses aufschlussreiche Interview.**

Das Interview führte Johannes Busmann

#### STEPHANIE BADEN

studierte Rechtswissenschaften an der Universität zu Köln. Nach Stationen bei DHL International GmbH und Lazard & Co. GmbH wechselte sie 2009 zur Helaba, wo sie seit 2016 für das Marketing und die Kommunikation des Immobilienbereichs verantwortlich war. Die Mutter von zwei Kindern arbeitete zudem 15 Jahre als freiberufliche Kolumnistin und Redenschreiberin. Seit September 2017 ist Stephanie Baden Geschäftsführerin des Urban Land Institutes Germany/Austria/Switzerland.

# VERTIKALE URBANITÄT

## ZWISCHEN SOZIALEM GEFÜGE UND DYSTOPIE



© Carella (3)

WER JE IM AUSLAND FÜR EINEN GEWISSEN ZEITRAUM GEARBEITET ODER EIN PRAKTIKUM GEMACHT HAT, SEI ES IN NEW YORK, SINGAPUR, TOKIO, SAO PAULO ODER HONGKONG, HAT MIT EINER 90-PROZENT-WAHRSCHEINLICHKEIT DORT SEINE UNTERKUNFT BEZOGEN: DIE REDE IST VON EINEM HOCHHAUS MIT WOHNFUNCTION. DIESE HOHE WAHRSCHEINLICHKEIT IST LEICHT ZU BEGRÜNDEN.

“

In stark nachgefragten, extrem verdichteten Stadtstrukturen in Amerika oder Asien ist diese Wohnform – im Gegensatz zum flächenextensiven Europa – nicht nur äußerst populär, sie ist oftmals die einzige angebotene und – je nach Perspektive – bezahlbare Wohnform. Dort sind diese Wohntürme, teilweise ergänzt durch die ersten Mixed-Use- bzw. Hybrid-Türme, im wahrsten Sinne des Wortes struktur- und silhouettenbildend.

Auch in Deutschland kommt das Wohnen im Hochhaus wieder in Mode. Dabei war das Hochhauswohnen bereits von Beginn an als Lösung städtischer Probleme konzipiert, siehe Le Corbusiers „Wohnmaschine“ (ein Begriff, der Anfang der 20er Jahre positiv verstanden wurde). Diese Wohnungen waren sehr modern und gut ausgestattet im Vergleich zum damaligen Hinterhof-Status-quo. Doch im Gegensatz zu den ersten zaghaften Versuchen in den 60ern des letzten Jahrhunderts in Ost- wie Westdeutschland findet diese Entwicklung heute nicht mehr als „Neustadt-konzept“ am Rand der Städte statt, sondern mittendrin in der sogenannten Urbanität. Dieser Shift ins Zentrum beschreibt eine neue Dimension in der bisher von mittelalterlichen Stadtstrukturen geprägten europäischen Stadt.

Absehbar ist dabei bereits, dass damit eine deutliche Verschiebung im Sozialgefüge mittelfristig einhergehen wird. Zwar sind die Gebäude aktuell oftmals noch reine Solitäre in gewachsenen Strukturen, doch die Strahlungseffekte auf die umliegenden Bestandseinheiten bzw. Bodenpreisgefüge ist messbar. Regulator ist bisher die Stadtplanung, welche einer weiteren Ansammlung bisher eher reserviert entgegensteht. Genau das könnte das Problem – wieder – werden. Wohntürme, die grundsätzlich als eine gute und zukunftsfähige Lösung angesehen werden sollten, verlieren gerade durch ihre solitäre Lage an „Wert“. Planerisch und sozial müssen sie in das Stadtviertel bzw. Quartier integriert werden. Nur so lassen sich langfristig ungewollte Verschiebungen im Sozialgefüge und all die negativen Assoziationen, die mit Wohntürmen einhergehen, zumindest ausgleichen. Mit dieser neuen urbanen Wohnform öffnen sich gleichwohl die Pros und Cons, dies unter Abgleich aller Anforderungen der Stadt- bzw. Regionalplanung und den massiven Re-Urbanisierungstendenzen in Deutschland. Motto: Viele Menschen, sprich Nachfrage auf einer überschaubaren Grundstücksfläche.



Aus nachhaltigen Gesichtspunkten bieten Wohntürme viele Vorteile

Auch aus nachhaltigen Gesichtspunkten, sprich Flächenversiegelung, kurze Wege, zentrale Infrastrukturerschließung findet man grundsätzlich mehr Vor- als Nachteile. Allerdings wird die aktuelle Hausse an den Wohnhochhäusern auch getrieben durch das verfügbare Anlagekapital und den Zwang zur Umwidmung infolge hoher Bodenpreise im Zentrum und weniger aufgrund des Faktors Wohnraumschaffung. Zumal sich diese Wohnform bei allen bekannten Fällen bisher fast ausschließlich im höchsten Preissegment positioniert. Insofern schaffen die aktuell angebotenen Projekte kaum eine Linderung der Wohnungsnot. Dies ist aktuell der Spannungsbogen zwischen Investoren, städtischen Planern, Finanzieren und auch einer völlig neuen Nachfragerschaft.

In der deutschen Wohnpsychologie definieren drei Elemente die Resentiments der letzten 60 Jahre gegen Wohnhochhäuser: gegen Urbanität, also das freistehende Haus im Grünen als Wunschziel, das äußert träge Umzugsverhalten der Deutschen und die bekanntermaßen abschreckenden Beispiele aus den 60/70er Jahren im Geschosswohnungsbau, wie z. B. Piusstadt inklusive sozialer Erosion. Vor diesem Hintergrund bleibt bei der Konzeption solcher Gebäude aktuell wenig in der Schnittmenge, wie man diese Objekte in den Köpfen „neu positionieren“ kann. Das Ergebnis sind dann zumeist Premiumobjekte in Preiszonen, welche eher



ULI GERMANY  
URBAN LEADER  
SUMMIT **2018**

**#ULS18**

**16. - 17. Mai 2018**

*Frankfurt am Main*

Mehr Informationen auf  
[germany.uli.org](http://germany.uli.org)



**Urban Land  
Institute**

**Germany/Austria/Switzerland**





Moderne Wohntürme, die sich gut in das bestehende Quartier einfügen, können das soziale Leben bereichern

an Gated Communities erinnern, denn an Teile einer lebendigen Stadt. In der Tat sind die Objekte in den angeführten Ländern, anders als bei uns, sehr stark sozial durchmischt, oftmals auch bedingt durch Bodenknappheit, und stellen einen sehr fungiblen Markt im Segment der Eigentumswohnungen dar.

Schließlich stellt sich die Frage, was Hochhauswohnen für die Stadtentwicklung bedeutet. Das Pendel schlägt dabei in der aktuellen Diskussion zwischen Verödung bis hin zur Bereicherung des sozialen Lebens. Meiner Meinung nach kann dies zur Bereicherung führen, wenn es gelingt, die Einbindung dieser Wohnhochhäuser in das unmittelbare Umfeld, unter dem Aspekt des sozialen Abgleichs sicherzustellen, wie z. B. durch sogenannte walkable happy and healthy places, incl. vertical farming. Dafür fehlt uns ehrlicherweise aber in Deutschland die positive Erfahrung. Hier hilft erneut ein Blick in die USA oder nach Singapur. Das mag für den einen oder anderen zunächst auch einen negativen Aspekt der Verdichtung mit sich bringen, neue Formen der Kommunikation und des Bauens notwendig machen, welche es in dieser Form in Deutschland noch nicht gegeben hat. Gleichwohl sollte jeder sich vor Augen halten, dass beim jeweiligen Blick über das Wohnen in der Zukunft das Hochhauswohnen den Typus der Stadt darstellt: urban, verdichtet und immer in die Höhe gebaut. Auch wenn im Auge des Betrachters die filmischen Beispiele von Fritz Langs Metropolis von 1927, über Blade Runner von 1982 bis hin zur Star-Wars-Reihe eher dystopischen Charakter aufweisen. ■

#### DR. THOMAS BEYERLE

ist seit 2014 Managing Director bei der Catella Property Valuation GmbH und verantwortet als Head of Group Research die internationalen Researchaktivitäten des Konzerns. Er studierte Geografie und BWL an der Universität Mannheim und Stuttgart, berufsbegleitend Immobilien-Portfoliomanagement an der ebs. Nach Stationen als Referatsleiter und Direktor bei verschiedenen Finanzinstitutionen war er zuletzt Managing Director bei der IVG Immobilien AG. Dr. Beyerle ist darüber hinaus im Vorstand der gif. e.V. Gesellschaft für immobilienwirtschaftliche Forschung, als Leiter des Arbeitskreises „Transparenz und Benchmarking“ beim ZIA sowie als Referent und Dozent tätig.



# LEBENSQUALITÄT DURCH BAUKULTUR

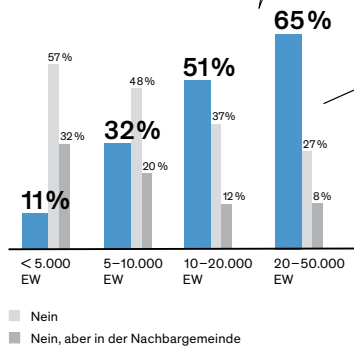
WOHNEN UND BAUKULTUR NICHT NUR IN METROPOLEN



© Till Bode für die Bundesstiftung Baukultur

93 PROZENT DER FLÄCHE DEUTSCHLANDS WERDEN VON KLEINEN GEMEINDEN UND STÄDTEN EINGENOMMEN. DAS GEHT IN DEM VORHERRSCHENDEN DISKURS ÜBER DEN ANHALTENDEN BOOM VON METROPOLEN UND DIE DAMIT EINERGEHENDEN HERAUSFORDERUNGEN OFT UNTER. DOCH GERADE IN DEN LÄNDLICHEN RÄUMEN LIEGEN BISLANG ZU WENIG BEACHTETE CHANCEN FÜR EINE ZUKUNFTSPERSPEKTIVE DES LANDES.

Ja, es gibt **außerhalb des Ortszentrums** großflächigen Einzelhandel, der Angebote im Ortskern beeinträchtigt.



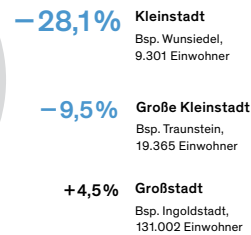
## Einkaufen auf dem Land

Einzelhandel wandert an die Ortsränder ab

Quelle: Kommunalumfrage zur Baukultur 2015; BayernSPD Landtagsfraktion 2014

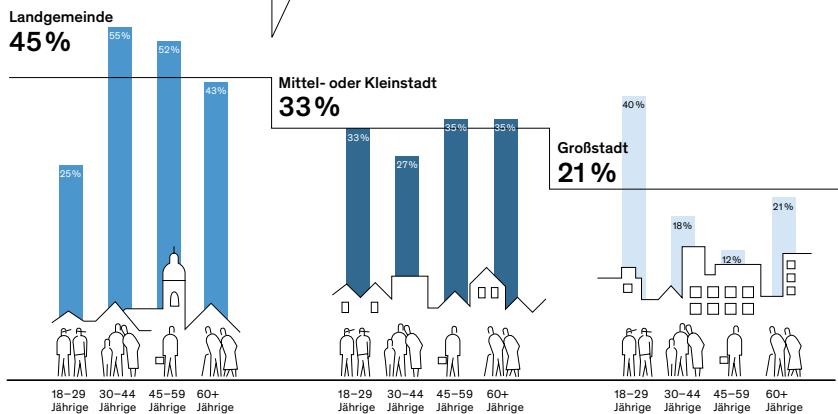
## Im Ortskern sterben die Lebensmittelmärkte aus

Veränderung in den letzten fünf Jahren



## Wo würden Sie am liebsten wohnen?

... unabhängig von Ihrer finanziellen Situation oder anderen Rahmenbedingungen und wenn Sie es sich aussuchen könnten?



## Bevorzugte Wohngegend

Quelle: Bevölkerungsbefragung zur Baukultur 2015

Jenseits der Ballungszentren sind einige Regionen von Leerstand und Wertverfall betroffen. Es gibt aber auch Klein- und Mittelstädte, die wirtschaftlich stabil sind und Einwohner hinzugewinnen. Und die Wohnwünsche der Deutschen unterstreichen diese Tendenz: 78 Prozent geben an, in einer Landgemeinde, einer Mittel- oder Kleinstadt leben zu wollen. Was machen prosperierende Kleinstädte anders als solche, die von Abwanderung und Leerstand betroffen sind, und wovon können diese lernen? Ein Schlüssel hierzu sind baukulturelle Maßnahmen.

### „KRAPFEN-EFFEKT“ STATT „DONUT-EFFEKT“

Im Baukulturbericht 2016/17 hat die Bundesstiftung Baukultur untersucht, was lebenswerte Orte in ländlichen Räumen oder Klein- und Mittelstädten ausmacht. Eine Schlüsselfunktion für vitale, funktionierende Gemeinden erhält demnach die Ortsmitte als Zentrum, wo Menschen wohnen, sich treffen und aufhalten, wo Gewerbe und Gastronomie, Kultur und Bildung zu Hause sind. Die Baustruktur im Ortskern wirkt dabei identitätsstiftend für die Nutzer und Einwohner. Wird baulich sensibel vorgegangen, werden lokale oder regionale Baustile beachtet und entsprechende Formen und Materialien verwendet, eröffnet sich nicht zuletzt auch touristisches Potenzial. Für diese Städte und Gemeinden mit baulich intakter und lebendiger Ortsmitte spricht die Bundesstiftung Baukultur vom „Krapfen-Effekt“, bei dem das Beste in der Mitte ist, umhüllt von einer runden Teigform. Vielerorts sehen Gemeinden aber anders aus – nicht wie ein Krapfen, sondern wie ein Donut: Am Ortsrand werden immer neue Baugebiete für Ein-

familienhäuser ausgewiesen, während Wohnungen im Ortskern und in zentrumsnahen Lagen leer stehen. Der Bestand verliert mit der Nachfrage auch an Wert. Der Einzelhandel zieht sich aus dem Zentrum zurück. Eine Lebens- und Aufenthaltsqualität im Herzen des Ortes ist kaum vorhanden – ebenso wenig wie in den oft gesichtslosen Neubaugebieten.

### FÜR EINE STÄRKUNG DER LÄNDLICHEN RÄUME

Vor diesem Hintergrund hat die Bundesstiftung Baukultur gemeinsam mit dem GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen ein Positionspapier erarbeitet. Darin wird Gemeinden empfohlen, mit einer aktiven Bodenpolitik und einer funktionalen und städtebaulichen Stärkung der Ortsmitte dem „Donut-Effekt“ entgegenzuwirken. Neben einer aktiven Bürgerschaft sind die Kommunen gefragt, neuartige, gemischte und bedarfsgerechte Konzepte zu entwickeln und Leerstände zu aktivieren. Gleichzeitig ist auch die Wohnungswirtschaft gefordert: Durch eine strategische Inwertsetzung ihrer Flächen kann sie neue Entwicklungen in der zusammenhängend bebauten Ortslage anstoßen. Wie dies in der Praxis gelingen kann, zeigt die Bundesstiftung Baukultur in ihrem aktuellen Baukulturbericht. ■

## REINER NAGEL

ist Architekt und Stadtplaner und seit Mai 2013 Vorstandsvorsitzender der Bundesstiftung Baukultur. Zuvor war er Abteilungsleiter in der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin für die Bereiche Stadtentwicklung, Stadt- und Freiraumplanung (seit 2005). Reiner Nagel hat seit 1986 in verschiedenen Funktionen auf Bezirks- und Senatsebene für die Stadt Hamburg gearbeitet, zuletzt ab 1998 in der Geschäftsleitung der HafenCity Hamburg GmbH. Er ist Lehrbeauftragter an der TU Berlin im Bereich Urban Design und Mitglied der Deutschen Akademie für Städtebau und Landesplanung sowie außerordentliches Mitglied des Bundes Deutscher Architekten.



© Tili Budde



# KONVERSIONEN MIT QUALITÄT

VOM QUADRATKILOMETER ZUM LEBENDIGEN QUARTIER



© Stadt Münster

MIT DEM ABZUG DER AMERIKANISCHEN, BRITISCHEN UND FRANZÖSISCHEN STREITKRÄFTE AUS DEUTSCHLAND WURDEN RIESIGE AREALE FREI. DAMIT DARAUS ATTRAKTIVE NEUE QUARTIERE ENTSTEHEN, MÜSSEN KOMMUNEN UND INVESTOREN EINIGES BEACHTEN – FÜNF ERFOLGSFAKTOREN FÜR KONVERSIONEN.



200 Quadratkilometer, 20.000 Hektar oder etwa 28.000 Fußballfelder: So groß ist allein die Fläche, die in Nordrhein-Westfalen durch den Abzug der Briten frei wird. Darauf befinden sich 6.200 Wohneinheiten. Während die wirtschaftlichen Auswirkungen durch den Wegfall der Kaufkraft zunächst negativ sind, bieten die meisten Liegenschaften eine einmalige Chance für die Stadtentwicklung. Flächen und Gebäude, die bislang nicht zur Verfügung standen, lassen sich plötzlich umnutzen und in einen Entwicklungsprozess einbringen. Damit dieser langfristig gelingt und alle Beteiligten profitieren, gilt es, folgende Aspekte zu berücksichtigen.

#### **ERFOLGSFAKTOR 1: EIN STRUKTURIERTER PROZESS**

Ein strukturierter Konversionsprozess beginnt bereits vor dem Ankauf. Die Kommune als Käufer, die Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BImA) als Verkäufer und potenzielle Investoren müssen eng kooperieren. Die Ziele in Bezug auf Grundstückskaufpreis, städtebauliche Qualität und Rendite stehen sich gegenüber – trotzdem gilt es einen zielgerichteten, mit der Öffentlichkeit abgestimmten und politisch konsensfähigen Weg zu finden. In der ersten Phase sind die Bewertungsgrundlagen und die Risikobetrachtung wesentlich. Planungsparameter stimmen die Beteiligten in Strukturkonzepten und wirtschaftlichen Kennwerten ab, damit eine transparente Kaufpreisfindung stattfindet.

#### **ERFOLGSFAKTOR 2: EINE DETAILLIERTE ANALYSE**

Bei einer Konversion ist die Baureifmachung mit einem erhöhten Aufwand verbunden. Gebäude müssen zunächst abgetragen, Flächen freigelegt und teilweise in ihren ursprünglichen Zustand zurückversetzt werden. Die historisch gewachsenen Flächen bergen zudem Bodenrisiken bezüglich Altlasten und Baugrund. Um die Infrastrukturen zu erneuern, sind innovative Konzepte für Regenwasser, Energie und Mobilität gefragt. Drees & Sommer führt Informationen zu Bestand und Planung in einer GIS-gestützten Datenbank (geografisches Informationssystem) zusammen. Damit lassen sich Szenarien und Risiken abschnittsweise bewerten und laufend wirtschaftlich evaluieren. Auf Grundlage der Daten erarbeiten die Entwicklungsberater Rückbauszenarien und Stufenkonzepte.

#### **ERFOLGSFAKTOR 3: EINE KREATIVE BESTANDSENTWICKLUNG**

In der Flächenentwicklung ist Kreativität gefordert. Flugplätze und Truppenübungsplätze in ländlichen Räumen stellen eine ganz andere Herausforderung dar als stadtnahe Liegenschaften mit großem Gebäudebestand. Die Aufgabe besteht darin, mit dem Bestand völlig neue Angebote zu entwickeln – beispielsweise Wohnungen in ehemaligen Panzerhallen oder Reitställen. In jedem Fall sind angemessene und nachhaltige Lösungen erforderlich, die Bevölkerung und Markt annehmen.

#### **ERFOLGSFAKTOR 4: DURCHMISCHTE UND ZUKUNFTSFÄHIGE QUARTIERE**

Durchmischte Quartiere – sozial und nutzungsbezogen – schaffen eine dauerhafte Akzeptanz und Lebensqualität. Auch die städtebauliche Dichte müssen die Kommunen und Entwickler neu bedenken. Auf den Konversionsflächen in Münster entstehen urbane und differenzierte Teilquartiere. Der denkmalgeschützte

Gebäudebestand und gewachsene Grünstrukturen werden dabei integriert. Größere Stadtentwicklungen müssen Antworten auf Megatrends wie den demografischen Wandel, Mobilität und Digitalisierung geben. Flexible Rahmenpläne und marktgerechte Stufenkonzepte sichern die Qualität in der Zukunft – und ermöglichen es, ein breites Wohnungsangebot zu schaffen.

#### **ERFOLGSFAKTOR 5: INNOVATIVE PLANUNGEN UND FLEXIBILITÄT**

Konversionsprozesse können sich über Jahrzehnte hinziehen und Legislaturperioden überdauern. Der Prozess muss verlässlich sein, was die Ziele und die Organisation betrifft – und gleichzeitig eine Flexibilität in den Umsetzungsstrategien ermöglichen. An vielen Standorten gibt es mehrere Kasernen oder militärische Einrichtungen, beispielsweise in Paderborn. Daher müssen die Leitbilder unterschiedliche Schwerpunkte und Planungsschärfe haben. Gegebenenfalls muss eine Kommune ihre stadtentwicklungspolitischen Ziele anpassen. Innovationen und Trends gilt es, frühzeitig einzubringen, da die Angebote für Wohnen, Arbeiten, Freizeit, Soziales und Handel erst in fünf bis acht Jahren auf den Markt kommen. Die Entwicklungsberater von Drees & Sommer unterstützen Kommunen und Investoren während des gesamten Konversionsprozesses. ■

#### **MARTIN ALTMANN**

ist seit 1997 für Drees & Sommer tätig. Die Arbeitsschwerpunkte des Diplom-Geografen sind die Projektentwicklung, die Steuerung sowie die wirtschaftliche Bewertung von städtebaulichen Entwicklungsprojekten. Er betreut große Konversionsprojekte wie Petrisberg und Castelnau in Trier, Benjamin Franklin in Mannheim sowie Oxford und York in Münster. Seit 2008 verantwortet er den Kompetenzbereich Entwicklungsberatung in Nordrhein-Westfalen.





# **NACHHALTIGE STADTENTWICKLUNG**

**FIT FÜR DIE ZUKUNFT – KOMMUNEN  
UND IMMOBILIENWIRTSCHAFT**



---

DAS THEMA NACHHALTIGE  
NUTZUNG VON GRUND  
UND BODEN WIRD ZU DEN  
NUMMER-EINS-THEMEN DES  
GLOBALEN ULI GEHÖREN.

---

IM GESPRÄCH MIT JÜRGEN FENK, CHAIR DES ULI GERMANY  
UND GESCHÄFTSFÜHRER DER SIGNA HOLDING GMBH

Ihre bisherige Tätigkeit beim Urban Land Institute (ULI) hat Ihnen viele Einblicke in die Schnittstelle zwischen Immobilienwirtschaft und urbanen Entwicklungen gegeben. Wie bewerten Sie die Fragen, die sich aktuell im urbanen Kontext entwickeln?

■ Ich denke, dass ich zusammen mit dem ULI vor vier Jahren etwas begonnen habe, aus dem sich bis heute viel Positives im Hinblick auf Themen wie Stadtentwicklung, Nachhaltigkeit und Verständnis der kommunalen Perspektive entwickelt hat. Das ULI beschäftigt sich intensiv mit Themen, die nicht nur Investments und Kapitalmärkten betreffen, sondern auch stadtrelevante Aspekte wie Nachhaltigkeit, bezahlbaren Wohnraum oder Verdichtung, und wir sehen, dass der Markt diesbezüglich in Bewegung ist. Das heißt, wir sind auf einem guten Weg. Dazu hat das ULI neben allen anderen Akteuren einen maßgeblichen Beitrag geleistet zu, denn die primäre Aufgabe des ULI ist es, über nachhaltige Stadtentwicklung und Verwendung von Grund und Boden zu diskutieren sowie die öffentliche Hand und die Kommunen nicht nur in die Diskussion miteinzubringen, sondern sie auch herauszufordern, sich genau diesen Themen zu stellen. Das ist in den vergangenen vier Jahren deutlich besser gelungen. Darüber hinaus deckt das ULI auch viele andere Aspekte ab, wie das Kapitalmarktgeschäft, einzelne Nutzungsklassen und die finanzielle Realität. Dennoch haben wir den Shift geschafft, uns stärker mit den originären Themen des ULI zu befassen.

Das ULI ist in der immobilienwirtschaftlichen Landschaft eine Institution, die das Thema Stadtentwicklung an vorderster Stelle mit repräsentiert und die notwendigen Verbindungen immer wieder erfolgreich protegiert. Denken Sie, dass auch auf immobilienwirtschaftlicher Seite Stadtentwicklungsfragen als eigene Thematik verstanden werden?

■ Lassen Sie mich an dieser Stelle einen kleinen Sidestep machen: Ich bin mittlerweile auch im „Global Board“ des ULI und agiere hier als ein Vertreter von zweien für Europa. Diese Funktion erlaubt mir einen noch besseren Einblick in die Themen, die aus Sicht der ULI-Organisation für die kommenden Jahre wichtig sind. Die Vielfalt ist groß, dennoch wird das Thema nachhaltige Nutzung von Grund und Boden – und zwar nicht nur im urbanen, sondern auch im ländlichen Raum – weiterhin zu den Nummer-eins-Themen des globalen ULI gehören, auch wenn jeder Kontinent und jedes Land seine eigenen Schwerpunkte hat. Die Kernfrage ist: Wie kann das ULI als member driven, d. h. mitgliedergeführtes Netzwerk Städten, Kommunen und Ländern helfen, diese Fragen zu diskutieren, und das Fachwissen von über 40.000 Mitgliedern effektiv einbringen? Neben den „Advisory Services“, die in der Regel eine Woche dauern, veranstalten wir auch „Tabs“, die anderthalb Tage in Anspruch nehmen. Bei diesen „Tabs“ bringen Leute, die weltweit im weitesten Sinne aus der Immobilienwirtschaft kommen, ihr Wissen ein und stehen beratend zur Seite, ohne ein eigenes Interesse zu



Prof. Dr. Johannes Busmann im Gespräch mit Jürgen Fenk

”

verfolgen. Genau das ist der andere wichtige Aspekt des ULI bzw. der ULI-Mitglieder: Sie gehen nicht als Developer zu einer Stadt und bieten ihre Beratung an, sondern stehen den Städten unentgeltlich mit einer neutralen, unabhängigen Meinung zur Seite. Städte und Kommunen, die dies bereits verstanden haben – und hier müssen wir auch noch viel Aufklärungsarbeit leisten –, schätzen diese unentgeltliche Dienstleistung sehr. Wer bekommt ansonsten die geballte Ladung Know-how ohne andere Interessen befriedigen zu müssen?

**Sind die Kommunen zunehmend offener und weniger ängstlich, mit vermeintlichen Begehrlichkeiten, die hinter solchen Angeboten stecken könnten, konfrontiert zu werden?**

■ Das ist noch immer ein Zwiespalt, der den Leuten aufgrund der allgemeinen Sensibilität und Rechtsprechung in Bezug auf das Thema Compliance Angst macht. Dieser Umstand spricht nicht unbedingt für eine stärkere Zusammenarbeit. Andererseits ist es für uns wichtig, uns bekannter zu machen und zu zeigen, dass es kein Compliance-Problem gibt: Keiner, der ein Advisory Service in Anspruch nimmt, macht etwas falsch. Er bekommt lediglich eine unabhängige und unentgeltliche Leistung, die er entweder für sich nutzen oder in den Papierkorb werfen kann. Die Kernfrage ist, wie gut uns die Kommunen kennen. Dafür haben wir innerhalb des ULI zwei Ebenen – das Executive Committee, das sich mit dem Tagesgeschäft von Events über Memberships bis hin zu Sponsorships beschäftigt, sowie das Advisory Board, in dem mit kommunalen Vertretern diskutiert wird, was man gemeinsam für die Kommunen tun kann. Über diese Advisory Boards schaffen wir eine deutlich bessere Wahrnehmung in den Märkten. Dennoch ist das ULI nach wie vor zu unbekannt. Um dies zu ändern, müssen wir noch konkretere Advisory Services durchführen, die am lebenden Objekt zeigen, was das ULI für Kommunen tun kann. Ob die aufgezeigten Möglichkeiten und Potenziale dann letzten Endes auch umgesetzt werden, ist mitunter auch eine politische Entscheidung.

**Das ULI hat eine hervorragende Qualität, sich auch inhaltlich in die Diskussion einzubringen und diese über Know-how etc. voranzutreiben. Wird das auch künftig eine der Hauptaufgaben des ULI sein?**

■ Definitiv. Darüber hinaus wird auch die Veränderung der Immobilienwirtschaft zu unseren Hauptthemen gehören. Das ULI sieht sich hier sowohl als Begleiter als auch als Treiber. Es gibt unterschiedliche Entwicklungen in unterschiedlichen Ländern. Die Situation ist fantastisch: Auf Länderebene verbindet sich eine Vielfalt an Immobilienthemen, und es gibt Leute, die alle möglichen Aspekte der Immobilienwirtschaft aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten. Daneben entsteht eine globale Funktion. Es werden fortlaufend Themen untersucht, die in einigen Ländern schon aktuell sind und in anderen Ländern erst künftig relevant werden. Infolgedessen können Länder und Städte viel mehr voneinander lernen. Bei unserem „Fall Meeting“ in Los Angeles haben wir z. B. den Bürgermeister von L.A. getroffen, der wirklich gute Arbeit leistet. Trotzdem konnte ich mir am Ende nicht verkneifen ihn zu fragen, wie er sich darüber informiert, was in anderen Städten gut läuft und ob er dies dann 1:1 in L.A. umsetzt. Die Amerikaner machen sich keine Gedanken darüber, eine Idee zum Wohle der eigenen Stadt zu kopieren. Ehrlich gesagt, müssten das auch viel mehr Städte in Deutschland tun. Die Verantwortlichen sollten öfter über den eigenen Tellerrand schauen und prüfen, welche Konzepte, die an anderen Stellen gut funktionieren, vielleicht auch in der eigenen Stadt umgesetzt werden könnten.

**Liegt die Ursache vielleicht in der hinderlichen deutschen Tradition, sich „zunftorientiert“ zu verhalten, anstatt auch einmal den Weg in fremdes Terrain zu wagen?**

■ Absolut. Natürlich gibt es unterschiedliche Gesetzgebungen. Doch auch der Gesetzgeber müsste sich einmal anschauen, wie man an anderen Orten mit entsprechenden Regelungen erfolg-





© ULI Germany

Jürgen Fenk ist Chair des ULI und als einer von zwei Vertretern für Europa im „Global Board“ des ULI aktiv

reich umgeht. Das ist ein riesen komplex, der nur interdisziplinär betrachtet werden kann. Das ULI kann hier mit verschiedenen Programmen und Events unterstützen. Bei unserem Event „Meet the Mayors“ sitzen z. B. vier bis fünf Vertreter aus verschiedenen Städten und unterschiedlichen Ländern zusammen und diskutieren aktuelle Themen. Sie befruchten damit nicht nur einander, sondern natürlich auch ihre Zuhörer. Auch inhaltlich versucht das ULI die relevanten Themen zu transportieren, die ich bereits zu Beginn angesprochen habe. Diese Themen sind nicht immer dankbar, weil wir auch innerhalb des ULI auf Gegenwind stoßen und zunächst Überzeugungsarbeit leisten müssen. Aber auch das ist unsere Aufgabe. Wir sind eben keine Lobbyorganisation, sondern ein Think-Tank.

**Versteht sich das ULI also nicht als Vertretung des Immobilienassets, sondern als Vertreter der Gebiets-, Regional- und Verortungslandschaften bzw. auch des Gemeinwohls?**

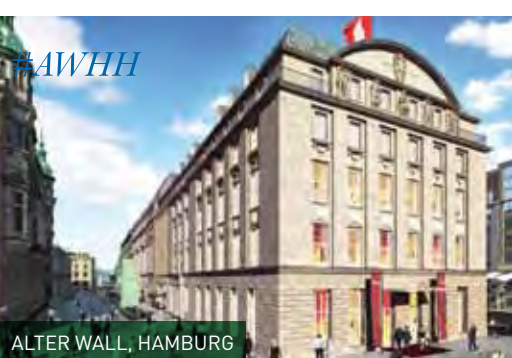
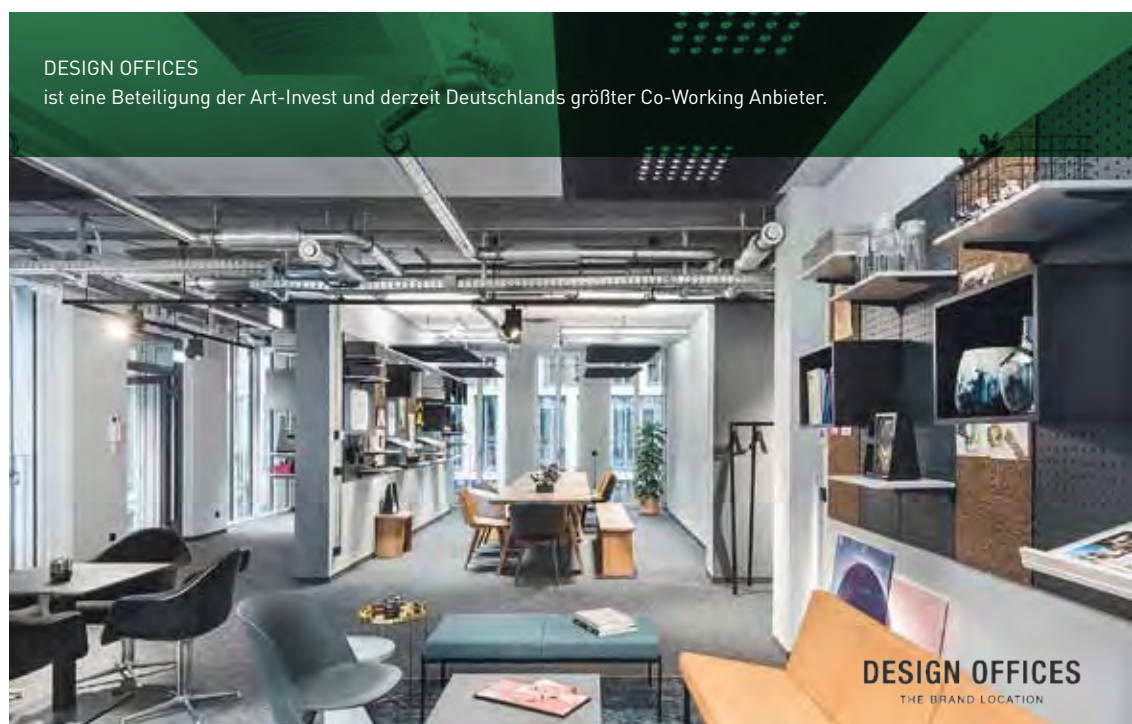
■ Das darf nicht so einseitig betrachtet werden. Den Punkt „Gemeinwohl“ finde ich auf jeden Fall gut. Wir haben die Aufgabe – auch für unsere Nachwelt –, nachhaltig Immobilienwirtschaft zu betreiben. Viele Neubauprojekte entsprechen nicht dem, was eigentlich gemacht werden müsste. Das fängt bei der Bauweise an und hört beim Baumaterial auf. Und diesen „Missstand“ spreche ich auch offen an. Oft fällt dann das Argument der finanziellen Mehrkosten, die mit einer nachhaltigeren Bauweise einhergehen würden. Das zählt für mich nicht. Wenn aus 20 Prozent Return 19,5 Prozent werden, gibt es für mich kein Problem. Diesen Spagat zu wagen und den Wirtschaftsmarkt an dieser Stelle herauszufordern, ist auch Funktion des ULI. Trotzdem geht es nicht ausschließlich darum, nur für die Kommunen zu arbeiten. Die Immobilienwirtschaft muss z. B. auch mit Veränderungen umgehen, die Büro- oder Retailflächen betreffen. Hier geht es um die Frage, was Unternehmen suchen und wie flexibel man als Immobilienentwickler sein muss, um Flächen auch

## DAS ULI IST KEINE LOBBYORGANISATION, SONDERN EIN THINK-TANK.

wieder vermieten zu können. An dieser Stelle wird das Thema Nachhaltigkeit eine Frage der Nutzungsnachhaltigkeit. Das sind ganz „harte“ wirtschaftliche Themen. Doch zuletzt führt solch eine nutzerorientierte Betrachtung natürlich auch zu einer wertbeständigen Betrachtung des Gesamtprojekts.

**Innenstädte geraten zunehmend unter Druck durch radikale Fragen der Digitalisierung. Wie bewerten Sie die Leistungsfähigkeit von Innenstädten vor diesem Hintergrund?**

■ Die Frage betrachte ich zunächst immer aus Perspektive des Bürgers bzw. des Consumers. Was will man eigentlich? Es wird oft suggeriert, dass wir in Zukunft nur noch auf unseren Sofas sitzen, online shoppen und darauf warten, dass unser Paket zu uns nach Hause geliefert wird. Meiner Meinung nach wird der Mensch immer ein soziales Wesen bleiben und zwischenmenschlichen Kontakt suchen. Trotzdem frage ich mich, wie sozial wir in Zukunft noch sein werden, wenn unsere „digital natives“ heute schon nicht mehr telefonieren oder WhatsApp-Nachrichten schreiben, sondern nur noch fragmentarische Sprachnachrichten versenden. Das wird sich natürlich auch auf das Sozialverhalten



DESIGN OFFICES  
ist eine Beteiligung der Art-Invest und derzeit Deutschlands größter Co-Working Anbieter.

DESIGN OFFICES  
THE BRAND LOCATION

## WIR SETZEN AKZENTE IN METROPOLEN

Chancen erkennen, visionäre Konzepte entwickeln und nachhaltige Immobilienprojekte erschaffen – das ist das Versprechen von Art-Invest Real Estate. Als Immobilien-Investment- und Projektentwicklungsgesellschaft investieren wir in Liegenschaften mit Wertschöpfungspotential in guten Lagen und gestalten stadtbildprägende Gebäude mit Mehrwert. Wir investieren gemeinsam mit unseren institutionellen Kunden, um nachhaltig Werte zu schaffen.

[www.art-invest.de](http://www.art-invest.de)



ART INVEST  
— REAL ESTATE —

ERKENNEN ENTWICKELN ERSCHAFFEN

in der Zukunft auswirken. Dennoch: Wir beobachten nach wie vor Trends zur Urbanisierung. Und wenn es Menschen nach wie vor in die Städte zieht, muss es Gründe dafür geben, wie z. B. die Nahversorgung, das kulturelle Angebot, das soziale Umfeld etc. Die Ansprüche können sich künftig natürlich verändern. Darauf sollten sich Innenstädte einstellen. Doch solange sie diesen Menschen das bieten, was sie suchen, werden sie nicht leer sein.

Hier greifen viele Themen ineinander: Die Frage nach gemischt genutzten Flächen, d. h. das Bedürfnis der Menschen, dort zu wohnen wollen, wo sie arbeiten, ruft heute schon Konzepte wie Co-Working oder Co-Living hervor. Das ist ein Trend, der fortlaufen wird. Es wird künftig immer neue Formen des Wohnens und Arbeitens geben, die zu neuen Fragen führen wie z. B., ob Micro Living eine Lösung für bezahlbaren Wohnraum ist. Die Aufgabe der Städte ist es, zu überlegen, wie sie gemischtes Wohnen, Arbeiten und Leben etablieren. Das hängt wiederum mit Flächen zusammen, mit Kultur, aber auch mit Verkehr und rechtlichen Rahmenbedingungen. Überholte Auflagen, wie z. B. die Realisierung von Tiefgaragen bei Neubauprojekten, müssten im Kontext der Diskussion um autonomes Fahren dringend aktualisiert werden. Antizipation ist die Kernaufgabe für Städte und Gesetzgeber. Das ULI kann an dieser Stelle beide Akteure für künftige Aufgaben sensibilisieren.

**Greifen wir zum Schluss noch einmal das Thema Banken bzw. Finanzierung auf. Wie wird sich diese Landschaft künftig entwickeln?**

■ Ich bin fest davon überzeugt, dass die Immobilienwirtschaft die traditionelle Bankfinanzierung braucht. Es gibt natürlich auch eine gute Befruchtung über neue Finanzierungswege wie z. B. Crowdfunding. Dennoch: Wenn Sie heute ein Immobilienentwickler oder Immobilieninvestor sind und mit Ihrem Portfolio aktives Asset-Management betreiben, brauchen Sie einen Finanzierungspartner, der zu dem steht, was Sie machen. Das sind nach wie vor erfahrene Immobilienfinanzierer und Banken, die die Bandbreite des Marktes bedienen können. Neue Wettbewerber befruchten die Banken und geben Impulse für neue Themen. Ein Crowdfunder wird einer Bank nie gefährlich werden. Allerdings hat er Kompetenzen, wie z. B. im Bereich digitaler Techniken, und Instrumente, von denen die Bank lernen kann. Insofern werden mit Sicherheit neue Wettbewerber auftauchen. Die Landschaft wird sich jedoch nicht grundlegend verändern.

**Vielen Dank für dieses interessante Gespräch.**

Das Interview führte Johannes Busmann.

WENN ES MENSCHEN NACH WIE  
VOR IN DIE STÄDTE ZIEHT,  
MUSS ES GRÜNDE DAFÜR GEBEN.  
DIE ANSPRÜCHE KÖNNEN SICH  
KÜNFTIG ÄNDERN. DARAUF  
SOLLTEN SICH INNENSTÄDTE  
EINSTELLEN.

## JÜRGEN FENK

ist seit 1. Oktober 2017 Geschäftsführer der SIGNA Holding und Mitglied des SIGNA Group Executive Board. Davor zeichnete er als Mitglied des Vorstandes der Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba) für die Bereiche Immobilien, Debt Capital Markets und Financial Institutions verantwortlich. Herr Fenk verfügt über langjährige Erfahrung im Banken-, Kapitalmarkt- und im Immobiliengeschäft im In- und Ausland. In seine neue Tätigkeit fallen insbesondere die Bereiche Banking, Kapitalmarkt und Capital Sourcing. Er wird darüber hinaus auch neue Geschäftsfelder, wie z.B. im Bereich proptech für die SIGNA-Unternehmensgruppe aufbauen. Herr Fenk ist seit 2014 Chairman der ULI D/A/CH und seit diesem Jahr Mitglied des Global Board von ULI. Er ist außerdem Mitglied des Aufsichtsrats der Deutschen Wohnen SE.



# URBANE AUFKLÄRUNG

## URBANPLAN - SPIELERISCH STADTENTWICKLUNG LERNEN



© ULI Germany (5)

MIT URBANPLAN WIRD ULI GERMANY/AUSTRIA/SWITZERLAND EINEN BEDEUTENDEN MEILENSTEIN SETZEN UND ALS ERSTES IMMOBILIENWIRTSCHAFTLICHES FORSCHUNGSINSTITUT EIN BILDUNGSPROGRAMM AN SCHULEN BRINGEN. SOMIT ZEIGEN WIR EINMAL MEHR, DASS UNS UND UNSEREN MITGLIEDERN DIE NACHHALTIGE ENTWICKLUNG URBANER RÄUME EIN ÜBERAUS WICHTIGES UND VERANTWORTUNGSVOLLES ANLIEGEN IST.

“

Bei UrbanPlan handelt es sich um eine herausragende Ausbildungsinitiative für Schüler der Oberstufe und junge Studenten. Sie wird seit 2017 in der Region DACH angeboten. Die Teilnahme ist für Schulen kostenfrei. Mithilfe des Planspiels erhalten junge Leute Einblick in die Rolle und Funktion von Stadterneuerung und Stadtentwicklung. Anhand eines lebensnahen Stadtentwicklungsprojekts, das in interaktiver Teamarbeit am Projekttag erarbeitet wird, vermittelt es die Entwicklung einer nachhaltigen Stadtentwicklung. Das Projekt versteht sich als Forum, das die Anforderungen von Stadtentwicklung der nächsten Generation Immobilienprofis in den Schulen nahe bringt. Im Vereinten Königreich wird UrbanPlan schon seit längerer Zeit praktiziert. Hier berichten laut einer Umfrage an 40 teilnehmenden Schulen 64% Schüler, dass sie sich nach der Teilnahme an UrbanPlan eine Karriere in der Immobilienwirtschaft vorstellen können.

Dass UrbanPlan so erfolgreich ist, liegt nicht zuletzt daran, dass die Schülerinnen und Schüler während der Projektstage von freiwilligen Experten, sogenannten „Volunteers“ begleitet werden. Zu Beginn stellen Sie Ihren eigenen Beruf vor und stehen dann als Ansprechpartner vor Ort mit Rat als „Botschafter der Immobilienbranche“ mit Rat und Tat zur Seite. Ihr Einsatz ist Vorbild für die Schülerinnen und Schüler, macht Immobilienwirtschaft am praktischen Beispiel erlebbar und schafft Identität – ein wichtiger Beitrag zur Imagepflege unserer lebensraumschaffenden Branche.

Volunteer zu sein, bedeutet jedoch auch soziales Engagement zu zeigen! Unsere Experten geben ihr Wissen und ihre Expertise an die junge Generation. UrbanPlan ist somit in vielen Fällen der Erstkontakt zur Immobilienwirtschaft, aus dem sich eine fruchtbare Symbiose entwickelt: Nicht nur die Teilnehmer lernen von den Volunteers eine Menge über die Akteure der Stadtplanung und der Immobilienwirtschaft, sondern auch die Volunteers lernen von den Schülerinnen und Schülern, wie die nächste Generation gerne leben möchte und entwickeln daraus neue Ideen. Im Kontext eines gesellschaftlichen Umfelds, das die potenzielle Spaltung der Gesellschaft diskutiert und das Auseinanderdriften der Einkommensschere beobachtet, ist UrbanPlan einer von vielen notwendigen Bausteinen, um Wirtschaftsprozesse transparent zu machen und die Kernprozesse der Immobilienwirtschaft zu erläutern.

## GABY WAGNER-SAUNDERSON

Nach dem Studium des Lehramts an der Justus-Liebig-Universität und Kinderpause Prokuristin in einem Handwerksunternehmen und Fortbildung zur Betriebswirtin (HWK). Im Anschluss bei einer amerikanischen Unternehmensberatung als Teamleader Accounting hin zur Facility Managerin für elf Niederlassungen in Europa mit einem Budget von 20 Millionen US-Dollar. Fortbildung zum Dipl. system. Coach. Ab 2004 Aufbau und Geschäftsführung der gewerblichen Immobilienplattform Property Investor Europe mit Verkauf an einen britischen Verlag. Seit Mai 2017 Projektleiterin für UrbanPlan beim ULI.



Mit der Etablierung eines eigenen Kernbereichs für UrbanPlan innerhalb der ULI-Struktur können wir unserem Nachwuchs einen Zugang zur Immobilienwirtschaft ohne Sprachbarriere ermöglichen. Zur Realisierung dieses ersten wichtigen Schritts haben die Gründungspartner von UrbanPlan beigetragen, denen wir an dieser Stelle für ihr nachhaltiges Investment in die Zukunft und ihr soziales Engagement danken wollen: Allianz, Art-Invest, BerlinHyp, Corestate, DGHyp, ECE, Helaba & WISAG.

Noch bis Ende des Jahres wird das Projekt über die ersten 10 Schulen mit Unterstützung von Eltern, Volunteers und gezielter Pressearbeit beworben. Im kommenden Jahr soll das Planspiel an mindestens 40 Schulen angeboten werden. An dieser Stelle freuen wir uns auf monetäre und tatkräftige Unterstützung aus der gesamten Immobilienbranche. Helfen Sie mit! ■■■

Weitere Informationen finden Sie online unter:  
[germany.uli.org/ueber\\_uns/urbanplan/](http://germany.uli.org/ueber_uns/urbanplan/)

# HAPTISCHE MODELLE MACHEN DIE EIGENE KREATIVITÄT ERLEBBAR

---



## IMMOBILIENPROFIS STEHEN DEN TEILNEHMERN ALS VOLUNTEERS REDE UND ANTWORT

---

”



© Hafencity Hamburg GmbH

**Prof. Jürgen Bruns-Berentelg**  
Vorsitzender der Geschäftsführung  
der Hafencity Hamburg GmbH

---

„Städte sind heute die bedeutendsten Experimentierfelder der Zukunftsentwicklung. Umweltbezogene Nachhaltigkeit und die neuen Formen der Mobilität zu integrieren, emissionsarme Energieversorgung voranzutreiben, die soziale Spaltung der Städte in Reich und Arm zu verhindern und jungen Menschen Lebenschancen zu geben, auf die sie einen Anspruch haben, sowie die Arbeitsplätze der Zukunft zu entwerfen oder in Städte einzubetten – wir leben in anspruchsvollen Zeiten, die uns keine andere Wahl lassen, als Städte besser zu verstehen und ihnen Zukunftsfähigkeit einzuprägen. UrbanPlan schafft hervorragende Voraussetzungen, sich in Städte und Stadtplanung einzudenken. Es kann für junge Menschen die Initialzündung sein, sich an den Entwicklungen von Stadt, ob als Bürger oder beruflicher Akteur, aktiv zu beteiligen.“ ■



# SIEDLUNG ODER SKYLINE? JEDE GRUPPE ENTSCHIEDET SELBST



© Sandra Steins / Bundesregierung

**Baustaatssekretär Gunther Adler**  
Bundesministerium für Umwelt,  
Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit



„Ziel unserer Politik ist es, Städte sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltig zu entwickeln. Insbesondere müssen sie für Menschen aller sozialen und ethnischen Gruppen und jeden Alters lebenswert sein und ihnen Chancen bieten. UrbanPlan zielt darauf, die Menschen für die Themen der Stadtentwicklung – und hier insbesondere der Immobilienentwicklung – zu sensibilisieren, die am längsten von ihnen betroffen sein werden und die dennoch bisher oft am wenigsten eingebunden wurden: Kinder und Jugendliche. Die Immobilienwirtschaft spielt eine wichtige Rolle in der Schaffung neuer urbaner Lebens- und Arbeitsräume – daher ist es gut, dass das Urban Land Institute als Bildungs- und Forschungsorganisation es sich zur Aufgabe gemacht hat, die hinter Immobilienwirtschaftlichen Entscheidungen stehenden Prozesse transparent zu machen und schülergerecht zu veranschaulichen. Ich hoffe, dass Gymnasien und sonstige weiterführende Schulen ihren Schülerinnen und Schülern die Gelegenheit geben, diesen Aspekt der Stadtentwicklung aus erster Hand zu erfahren.“ ■

## STADTENTWICKLUNG IST (K)EIN SPIEL



“

# WHAT'S UP, EUROPE? THESE ARE THE TRENDS

ULI EUROPE CONTENT UPDATE 2017/18



© ULI Germany

WORKING TOGETHER, DISCOVERING NEW MEGATRENDS AND STAYING IN TOUCH WITH INTERNATIONAL EXPERTISE – THAT'S WHAT ULI STANDS FOR. IN OUR LONDON HEADQUARTERS, ULI EUROPE HAS A DIVERSE AND EXCITING PROGRAMME OF CONTENT SCHEDULED FOR 2017/18.



Our annual Europe ETRE 2018 report, a trends and forecast publication, is a highly regarded and widely read report in the real estate industry. Undertaken jointly by PwC and ULI, the report provides an outlook on real estate investment and development trends, real estate finance and capital markets, cities, property sectors and other real estate issues throughout Europe. The fifteenth edition was launched in Amsterdam last month. The global ETRE is to follow next March 2018.

With e-commerce continuing to hit retail sales, shopping centres increasingly focus on building identity and social purpose through dining, leisure and services in order to stay relevant. ULI's new research report "Trading places: how dining, leisure and services are moving from supporting role to centre stage" was recently launched at MAPIC by the ULI Retail and Entertainment Council in partnership with JLL.

Business districts as only places of work are a thing of the past and for global business districts to stay ahead and remain competitive, attractive mixed-use urban and placemaking features that appeal to workers, companies and the public are explored in our upcoming report. ULI and EY launched "The attractiveness of world-class business districts: Paris La Defense vs. its global competitors" in November 2017. This study is based upon a global survey of users and property professionals that helped establish the criteria for successful business districts and its global business district ranking.

A key topic for ULI Europe is housing affordability. This is a pressing problem in many cities around Europe. This can be seen in a rise in housing costs as a percentage of household expenditure, falling homeownership rates and rise in homelessness. Yet while housing affordability is a shared challenge across European cities and countries, it can be difficult to find meaningful ways to compare experiences and learn from each other. Definitions and measurements of affordability vary between countries.

The European housing affordability research project, led by the ULI Residential Council will model the housing situation for twelve archetypical households in six cities around Europe: London, Warsaw, Berlin, Dublin, Amsterdam and Barcelona. This data will allow us to compare and draw lessons from the experiences of a variety of cities in Europe, that vary in size, economic structure and average income. It will also be able to measure real housing costs at the moment, and also can track these over times. The data collection is currently underway ready for analysis to present at the next ULI European Residential Product Council in Berlin end of January 2018.

Not forgetting our collaborative partnership with Play the City on our ongoing housing affordability games that took place in Dublin in June 2017 and Amsterdam in September 2017, more games will be rolled out in 2018. Key stakeholders such as city officials, developers, investors are gathered together to tackle the housing crisis in their cities through scenario planning, and come up with solutions on where to invest and develop affordable housing in the future.

Building on our previous work on competitive cities on Antwerp and Brussels last May 2016, we assessed the current competitiveness of Milan and Turin to suggest their best paths forward to improve future competitiveness, highlighting the cities' assets and opportunities. The workshops took place in September 2017 ready to launch the report at ULI Italy's annual conference next April 2018.

## **2018 ULI EUROPE BERLIN CONFERENCE THEMES**

### **SETTING THE SCENE: GEOPOLITICS AND MACROECONOMICS**

Today's economic climate is marked by a profound disconnect between the real economy and the performance of investment markets. While Europe's overall economic recovery has been slow, growth is picking up on the continent. Meanwhile, the UK economy has started to feel the impact of Brexit. Amidst this economic climate, real estate investment markets are moving full steam ahead. When and how does this cycle come to an end?

### **GLOBAL CITIES: WHO IS TAKING THE RISK IN THE NEXT DEVELOPMENT CYCLE?**

Lately, we have seen an increase in the number of significant urban redevelopment projects in cities around the world. At the same time, investors are less willing to take development risks due to growing uncertainty in their income streams caused by rapidly evolving tenant preferences for shorter leases and more flexibility. With these dynamics at play, how can these projects attract investors?

### **DEBATE: THE FUTURE OF RETAIL**

Today's retail customers demand experience and convenience above all else. How can traditional shopping centres survive in this climate? Are newer retail models better equipped to serve customers' changing needs? And how does online shopping fit in to this retail ecosystem?

### **KEYNOTE: THE PITCH DOCTOR**

Christoph Sollich – known as "The Pitch Doctor" in Berlin and beyond – has worked with over one thousand startups to help them refine their pitches. Hear Sollich make his case for why Berlin is the hottest startup city in Europe.

### **PITCHING PROPTECH: HOW TO WOW INVESTORS**

Why does PropTech matter? How is the industry responding to tech innovations? And what kinds of business models are destined for success?

### **CAPITAL MARKETS PANEL**

The real estate investment landscape is transforming rapidly, influenced by technology, demographics, climate change, and new lifestyle preferences. While economic growth has started to become positive again, the investment markets seem close to the top. In this environment, where do investors find value? ■

By: Amanpriti Arnold, Content Manager, ULI Europe



# CO-CREATION ROCKS

## STADTENTWICKLUNGSHILFE FÜR KOMMUNEN



© ULI Germany

MIT DEN ADVISORY-PROGRAMMEN BIETET DAS ULI UNTERSTÜTZUNG FÜR STÄDTE – UNABHÄNGIG, OFFEN UND KONSTRUKTIV. THINK-TANKS MIT TATSÄCHLICHEM IMPACT, FÜR LEBENSWERTE UND KONKURRENZFÄHIGE STÄDTE. DIE BESONDERE ATMOSPHÄRE, DIE ENTSTEHT, WENN PROFIS GEMEINSAM LÖSUNGEN ENTWICKELN, MUSS MAN ERLEBT HABEN – WIR BIETEN IHNEN GERNE DIE GELEGENHEIT DAFÜR.

## MICHAEL MÜLLER

arbeitet seit 2015 beim ULI in Frankfurt. Nach seinem Geografie-Studium mit Schwerpunkt Stadtsoziologie in Aachen und Bonn war ein Abstecher in die Umwelttechnik motivierend, sich weiterhin verstärkt städtischen Themen zu widmen. Bei ULI will er die Advisory-Programme ausbauen, Content schaffen und internationale Programme und Formate etablieren.



Die Stärken unserer multidisziplinären Community liegen in der Vielseitigkeit unserer Mitglieder und in der Bereitschaft, Fachwissen und Erfahrung zur Lösung von Herausforderungen der Stadtentwicklung zu teilen.

Die Förderung für Städte, durch Forschung und Beratung, ist die Kernmission des ULI; bereits 1947 wurde das erste Advisory-Programm angeboten. Jährlich werden in Amerika ca. zehn Advisory Services Panels (ASP) durchgeführt – gerade erst eines im November 2017 in New Orleans. Im deutschsprachigen Raum wurden in 2015 zwei Advisories in Frankfurt/Offenbach und in Bamberg umgesetzt. In 2018 soll dieses Programm im DACH-Raum wieder intensiviert werden – seien Sie gespannt.

### HOW

Je nach Dimension der Aufgabe wird das passende Format gewählt. Das ASP ist ein Fünf-Tages-Programm, in welchem sich die ehrenamtlichen Experten detailliert mit den Rahmenbedingungen auseinandersetzen und dann in einem geschlossenen Workshop die Handlungsempfehlungen erarbeiten. Mittels einer schriftlichen Briefing-Mappe werden die Panelisten im Vorfeld gebrieft – dann vor Ort mit Site-Tours und Interviews umfänglich informiert. Anschließend geht es in Klausur. Die Experten, die sich unter Umständen noch nie begegnet sind, gehen in die konstruktive Diskussion und eruiieren mögliche Ansätze – die Ergebnisse werden am Ende der Woche offiziell vorgestellt und in einem Report schriftlich ausgearbeitet. Die Technical Assistance Panels (TAP) sind Ein- bis Zwei-Tages-Formate, daher flexibler umsetzbar. Das Prinzip bleibt bestehen, doch können in diesem Fall Vertreter der Städte/Stakeholder mit in den Workshop-Prozess eingebunden werden – die Ergebnisse werden direkt im Anschluss präsentiert.

### WHO

Den wichtigsten Part an ULI-Advisories bilden die Experten, die ehrenamtlich ihre Expertise einbringen. Sie werden aus dem Mitgliederschatz des ULI „rekrutiert“, wobei je nach Problemstellung den Facharbeitskreisen – den Product Councils – eine besondere Rolle zukommt. Es wird bei der Auswahl Wert darauf gelegt, dass die Beteiligten unabhängig sind, also die persönliche Meinung und professionelle Einschätzung der Problemstellung kundtun können. Den Vorsitz des Panels übernehmen Vertreter des ULI Germany Advisory Board, die sich bereits während des Organi-

sationsprozesses der Programme intensiv und persönlich mit den Verantwortlichen der Städte ausgetauscht haben. Allen gemein ist der Enthusiasmus für Städte und ihr Open Mind.

### WHY

Das ULI Germany/Austria/Switzerland wird auch weiterhin intensiv an diesen Programmen arbeiten, um Städten professionelle und praxisnahe Unterstützung zu bieten. Diese Programme bieten den Beteiligten, Chancen sich weiterzuentwickeln und von anderen Profis hautnah zu lernen. Wissen und Skills können erprobt und geteilt werden – der gemeinsame Konsens, die Lösung, bildet das greifbare Ziel dieses kreativen Prozesses. Sie sind herzlich eingeladen, Ihr Interesse an diesen Programmen zu bekunden – gerne auch für internationale Panels. ■■

Weitere Informationen finden Sie unter:

<https://americas.uli.org/programs/advisory-services/>



# EMERGING TRENDS IN REAL ESTATE® EUROPE

**NEW REPORT EXPLORES BEST BETS FOR 2018**



© ULI Germany

COPENHAGEN AND MADRID WILL JOIN THE RANKS OF BERLIN, FRANKFURT, AND MUNICH AS THE TOP CITIES FOR REAL ESTATE INVESTMENT AND DEVELOPMENT IN 2018, ACCORDING TO EMERGING TRENDS IN REAL ESTATE® EUROPE 2018. THE ANNUAL FORECAST, PUBLISHED JOINTLY BY THE URBAN LAND INSTITUTE (ULI) AND PWC, IS BASED ON THE OPINIONS OF OVER 800 REAL ESTATE PROFESSIONALS IN EUROPE, INCLUDING INVESTORS, DEVELOPERS, LENDERS, AGENTS, AND CONSULTANTS.



For the fourth year in a row, Berlin has taken the top spot in the Emerging Trends city rankings, further establishing its dominance in the European property market. Frankfurt has risen to second place after a year of solid growth, much of which has come from the financial sector in the aftermath of Brexit. Tied with Frankfurt is Copenhagen, whose booming residential sector has captured the attention of the international real estate industry. At number four is Munich, which – while expensive – has remained an attractive market for investors and developers alike. Madrid, benefiting from positive office rental growth prospects, has jumped four places to take the fifth spot.

In terms of sectors, logistics has firmly established itself as the most desirable sector for investors in 2018. Niche residential sectors such as student housing, senior living, and healthcare are also seen as good bets. Meanwhile, investors seem to be shying away from retail and office, the two traditionally dominant real estate sectors. The already-declining perception of retail has been affected by negative trends in the U.S., while suburban offices and business parks are expected to be left behind by increasing urbanisation. Shared and serviced offices, however, are seeing an increased interest among investors.

According to the report, the property industry is cautiously optimistic about its European business prospects in 2018. Around half of survey respondents predict that profits and headcounts will increase next year and 42% expect an increase in business confidence – a 10% jump from last year’s results. The report also points out the increasing complexity of how the real estate industry conducts business, brought on by new customer demands and the concept of “space as a service”. These new requirements mean that real estate companies will require new skillsets to harness big data and new technology to improve decision making, management, and valuation processes.

“Our conversations with industry leaders have demonstrated that technology is increasingly being viewed as one of the key trends affecting real estate,” said Lisette van Doorn, Chief Executive of ULI Europe. “We are seeing a growing emphasis on the impact technology has on all aspects of real estate, ranging from the changing behaviour of users to the real estate management and valuation process, and the new skills needed to successfully adapt to this new reality.”

Gareth Lewis, PwC real estate director, said, “Against a backdrop of a brighter general economic outlook and stronger occupier demand across much of Europe, our interviews with industry leaders reveal a sector that is looking more closely at disruption and beyond the traditional timeframe of the property cycle. Businesses are being challenged to remain relevant in the face of increasing disruption, to respond to emerging new market entrants and to seize the opportunities presented by forming new partnerships and business models.”

### Top 10 European Cities for Property Investment and Development

2018 Ranking	2017 Ranking	Change
1 Berlin	1	0
2 Copenhagen (tied)	6	4
3 Frankfurt (tied)	3	1
4 Munich	5	1
5 München	9	4
6 Hamburg	2	4
7 Dublin	4	3
8 Stockholm	8	0
9 Luxembourg	N/A	N/A
10 Amsterdam	11	1

The industry’s optimism is bolstered by an improving macroeconomic outlook for the Eurozone and real estate’s continued attractiveness as an asset class. So far, 2017 has seen an upturn in overall investment volumes and improving occupier demand in many of Europe’s major cities. Equity and debt are expected to be just as plentiful as in 2017 and – despite the threat of rising interest rates – high levels of investment are predicted to continue. In addition, the 2017 election results in France and the Netherlands have restored some confidence in Europe’s political stability: over a quarter of respondents see an improving political environment for 2018.

However, several issues are still proving worrisome for investors. As in the last few years, the key concern for Europe’s real estate industry centres on the availability of suitable assets. More than 75% of those surveyed believe that investors are taking more risks to achieve target returns; however, many key industry players indicated a more measured approach to risk-taking in 2018. Brexit also remains a challenge for the real estate industry. While the degree of Brexit-related pessimism has decreased considerably since last year’s report – and few question London’s long-term status as a destination for global capital – the uncertainty surrounding the terms of the UK’s departure from the EU has been a source of frustration for real estate professionals. ■

Ein Beitrag von Catherine Gregory, Senior Manager, Marketing and Communications, Urban Land Institute

# SIE SIND AUSGEZEICHNET!

**DER LEADERSHIP AWARD 2017**



© ULI Germany

MIT DEM LEADERSHIP AWARD ZEICHNET DAS ULI GERMANY JEDES JAHR PERSÖNLICHKEITEN AUS, DIE DER POSITIVEN ENTWICKLUNG DER GEBAUTEN UMWELT IN DEUTSCHLAND, ÖSTERREICH UND DER SCHWEIZ DURCH AUSSERGEWÖHNLICHES ENGAGEMENT UND IDEENREICHTUM IHREN STEMPEL AUFGEDRÜCKT HABEN.

# DIE PREISTRÄGER DES LEADERSHIP AWARD 2017



**Stadtplanung**  
**Horst Schneider**  
Oberbürgermeister der  
Stadt Offenbach am Main

## LEADERSHIP AWARD JURY 2017

Vorsitzender der Jury

**Dr. Markus Wiedenmann**  
Art-Invest Real Estate  
Management GmbH & Co. KG

**Franz-Josef Höing**  
Freie und Hansestadt  
Hamburg

**Gero Bergmann**  
Berlin Hyp AG

**Ulrich Höller**  
GEG German Estate Group AG

**Uwe Bodemann**  
Landeshauptstadt Hannover

**Ayosha Orth**  
Duff & Phelps REAG GmbH

**Prof. Dr. Johannes Busmann**  
polis Magazin /  
Müller + Busmann GmbH & Co. KG

**Dr. Frank Pörschke**  
Jones Lang Lasalle SE

**Jürgen Engel**  
KSP Jürgen Engel  
Architekten GmbH

**Dr. Georg Reutter**  
DG HYP

**Jürgen Fenk**  
SIGNA Holding

**Prof. Dr. Ing. E.h.  
Christiane Thalgott**  
Stadtbaurätin München i. R.

**Thomas Flohr**  
Bernd Heuer & Partner  
Human Resources GmbH

**Prof. Jörn Walter**  
Freie und Hansestadt  
Hamburg

**Stephen Williams**  
Stephen Williams Associates



**Innovation**  
**Holzmarkt 25 eG**



**Lebenswerk**  
**Klaus Laminet**  
Investa Asset Management GmbH



**Immobilienwirtschaft**  
**Ali-Reza Momeni**  
**MOMENI GRUPPE**



**Young Leaders**  
**Thomas Poulis-Leinberger**  
**AEW Ciloger S.A.**

## PREISTRÄGER DES ULI GERMANY LEADERSHIP AWARD 2005-2016

Dr. Daniel Arnold | Stadtbaurat Uwe Bodemann | Prof. Stephan Bone-Winkel | Frederik Braun | Gerrit Braun | Prof. Jürgen Bruns-Berentelg | Rolf Buch | Dr. Karl Heinz Daehre | Julia Erdmann | Oberbürgermeister Joachim Erwin | Dr. Bernd Falk | Lord Norman Foster | Jens Friedemann | Martin Halder | Max Hollein | Ulrich Höller | Philipp Kaufmann | Alexander Knälmann | Bernd Knobloch | Henry Kötter | Annette Kröger | Prof. oec. publ. Rolf Kyrein | Regula Lüscher | Dieter Müller | Reiner Nagel | Alexander Otto | Dr. Wolfgang Peiner | Daniel Reichwein | Peter Rieck | Oberbürgermeisterin Dr. h. c. Petra Roth | Prof. Nico Rottke | Prof. Jörg Schlaich | Philipp Schmitz-Morkramer | Prof. Dr. Karl-Werner Schulte | Oberbürgermeister Dr. Wolfgang Schuster | Oberbürgermeister Ulrich Sierau | Prof. Albert Speer | Christian Ulbricht | Dr. Eckart John von Freyend | Prof. Dr. Meinhard von Gerkan | Hendrik von Paepcke | Dr. Philipp von Wilmowsky | Prof. Jörn Walter | R. Roger Weiss | Claus Wissner | Kurt Zech



# IM IMMOBILIEN-ORBIT

**STARKE REDNER, ENGAGIERTE TEILNEHMER, INHALTLICHE TIEFE – SO WAR DER URBAN LEADER SUMMIT 2017**



©UJI Germany

DER URBAN LEADER SUMMIT 2017 DES URBAN LAND INSTITUTE GERMANY/AUSTRIA/SWITZERLAND BOT ZWEI TAGE BESTE AUSSICHT AUF EIN RIESIGES THEMENSPEKTRUM DER IMMOBILIENWELT. UNTER ANDEREM SORGTEN BEITRÄGE VON ZUKUNFTSFORSCHERN, EXPERTEN DER PRIVATWIRTSCHAFT BIS ZUM DIGITALEN NOMADEN FÜR UNUNTERBROCHENE SPANNUNG.

„Work is not a place anymore – arbeiten kann man heute von überall. Um die besten Talente anzuziehen, müssen Arbeitgeber und Städte der Zukunft den Bedürfnissen nach flexiblen Arbeits-, Wohn- und Reisebedingungen gerecht werden.“

**Fabian Dittrich**  
Digitaler Nomade

Es ist der Morgen des 27. April 2017, das ULI Germany hat heute zum traditionellen Urban Leader Summit im Main Tower in Frankfurt geladen. Die ersten Teilnehmer des Leaders Breakfast, einer Veranstaltung für Top-Level Seniors mit einem Vortrag von Peter Cachola Schmal, Direktor des Deutschen Architekturmuseums, stehen bereits mit einer Tasse Kaffee an einem Tisch im Vorraum der Helaba-Konferenzflächen. Das ULI-Team und die unterstützenden Hostessen sortieren noch einige Namensschilder. Um 7.30 Uhr wird Konferenz-Schirmherr Jürgen Fenk, Chairman des ULI Germany, den großen Tag einleiten, indem er das Leaders Breakfast mit dem Thema „Bezahlbarer Wohnraum in Deutschland“ eröffnet. Peter Cachola Schmal, Direktor des Deutschen Architekturmuseums, der die Keynote zum Frühstück hält, ist kritisch und hinterfragt die gängige Praxis:

„An welcher Stelle helfen Sie mit, das Problem des bezahlbaren Wohnraums für alle zu lösen? Wie können Sie in gemischte und günstige Quartiere investieren? Wie können Sie sich öffnen für neue hybride Bauformen, die nicht in die gängigen Portfolios passen? Wenn dieses Problem nicht gelöst wird, werden die großen deutschen Städte als Wohnort nicht ein mal mehr für den Mittelstand funktionieren, was bedeutet das für Ihre Firmen? Probleme bei der Mitarbeiterrekrutierung! Was bedeutet es für unsere Städte? Sie werden ihre Hauptaufgabe als Innovationsmotor verlieren, siehe New York, Paris, London!“ Das ist schon reichlich Stoff zum Nachdenken, dabei steht die



Frank Bethmann, Börsenredakteur beim ZDF, wagt einen Ausblick aus Journalistensicht

eigentliche Konferenzeröffnung noch aus. Während sich die Garderobe mit Jacken und der Saal mit Teilnehmern füllt, befriedigen emsige Helaba-Bedienstete alle kulinarischen Bedürfnisse, damit die Anwesenden gestärkt in einen spannenden Konferenztag gehen. Als der Saal voll ist, begrüßt Jürgen Fenk alle Teilnehmer und eröffnet den Urban Leader Summit 2017 des ULI Germany. Die Konferenzmoderation übernimmt Steffen Uttich, Leiter Fondsmanagement der BEOS AG und ehemaliger Redakteur der Frankfurter Allgemeinen Zeitung.

Claudia C. Gotz, Executive Director ULI Germany, beginnt die Konferenz mit der Vorstellung des neuesten ULI-Reports „Mass Migration in European Cities“. Tausende Geflüchtete sind in kurzer Zeit nach Deutschland und Europa gekommen. Wir alle haben die Bilder noch im Kopf. Jetzt sind diese Menschen hier, und die Städte müssen viele neue Bewohner aufnehmen. Der Report zeigt: Um diese Herausforderung zu meistern, ist auch eine kreative und beherzt handelnde Immobilienbranche gefragt.

Den ersten Themenblock haben wir „Global Outlook“ genannt und konnten dafür Redner gewinnen, die sich eloquent auf internationalem Parkett bewegen und allen Anwesenden großartige, geopolitische und wirtschaftliche Einblicke ermöglichen. Dr. Gertrud R. Traud, Chefvolkswirtin der Landesbank Hessen-Thüringen, merkt an, dass sich Immobilienwirtschaft und Stadtentwicklung zwar mit neuen Formen der Unsicherheit

„Es ist Zeit aufzuwachen: Statt sich im Dickicht des Mainstreams zu verlieren, sollten Investoren den Blick auf Immobiliensegmente richten, die robuste Renditen und stabile Werte bieten – allen voran Unternehmensimmobilien.“

**Stephan Bone-Winkel**

Vorstand, Beos AG

auseinandersetzen müssten, die konjunkturellen Aussichten seien dennoch durchweg positiv. „Ich bin sicher, dass wir in drei oder vier Jahren wieder glauben, dass die Lage in Wirtschaft und Politik so unsicher sei wie noch nie. Und zurückblicken und denken: 2017 war alles einfacher.“ FAZ-Journalist Klaus-Dieter Frankenberger schlägt eine Brücke zur Weltpolitik und zeichnet dabei ein nachdenklicheres Bild: „Die Risiken, die derzeit lauern, liegen in der Geopolitik – der Populismus hat seinen Zenit noch nicht überschritten, ist noch nicht abgeebbt.“

Beim darauffolgenden „International Leaders Talk“, erleben wir die Sicht der Privatwirtschaft auf die globalpolitischen Rahmenbedingungen für die Immobilienbranche. Das Vorurteil, dass sich Privatwirtschaftler nicht für Politik interessieren, wird binnen Sekunden widerlegt. Kosmopolit und ULI-Germany-Koryphäe Ralph Winter, Gründer & Senior Advisor CORE-STATE Capital Group, leitet als Moderator die Runde ein. Der „Elefant im Raum“ ist natürlich Donald Trump, der laut Panelteilnehmern mit seinem von Wechselhaftigkeit geprägten Führungsstil Prognosen nahezu unmöglich macht. „Die Auswirkungen auf immobilienwirtschaftliche Geschäftsmodelle lassen sich derzeit kaum absehen, da völlig unklar ist, ob der Präsident die Politik, die er ankündigt, auch tatsächlich umsetzt“, sagt John Banka, Managing Principal bei Project Partners International. Die restliche Runde weist deswegen vehement darauf hin, dass es für uns zahlreiche weitere disruptive, weltpolitische Entwicklungen gibt. „Mich wundert in Europa, dass jeder nur über Trump spricht.“ kommentiert Ralph Winter die momentan einseitig verteilte globale Aufmerksamkeit. Sebastiano Ferrante fügt hinzu: „Die kritischen Faktoren für den europäischen Markt werden nicht Trump und die USA, sondern die italienischen Banken und der ‚Frexit‘ sein.“

Nach einem regelrechten Speißrutenlauf durch lobende Worte zum hervorragenden Lunch-Catering im Main Tower, haben wir Probleme, alle Teilnehmer von ihren Tellern zurück in den Konferenzsaal zu lotsen. Doch als Franz-Josef Höing, damals Beigeordneter Planen & Bauen aus Köln und heute Oberbaudirektor in Hamburg, das Mikrofon übernimmt und mit dem Stereotyp eines langweiligen Städters gehörig aufräumt, füllt sich der Saal sehr schnell wieder. Höing referiert lebhaft, selbstkritisch, offen und vor allem fachlich äußerst fundiert über die „Kölner Vorstellungen“, mit denen die Domstadt hofft, Investitionen und durchdachtes Wachstum unter einen Hut zu bringen. „Damit aus dem Blitz des Entwurfes jeweils auch der Donner der Baustelle wird, müssen wir die organisatorischen Strukturen weiter anpassen, Verfahren weiter beschleunigen und mit aller Kraft versuchen, die Qualität zu sichern,“ zeichnet er die Ambitionen seiner Stadt in die Köpfe der Anwesenden.

„Urban Future Outlook“, so heißt der zweite große Themenblock, den Franz-Josef Höing eben eröffnet hatte. Dem Kölner Städter folgt jetzt ein Experte, für den das Mikrofon alltägliches Werkzeug ist. Frank Bethmann, ZDF Börsenredakteur, vertritt die Ansicht, dass man die Finanzmärkte nicht mit Immobilienmärkten vergleichen kann. Eine Gemeinsamkeit sieht Bethmann aber doch: „Sämtliche Anlageformen sind aus meiner Sicht heutzutage falsch bewertet“, bilanziert der Journalist.

Beim nächsten Redner geht ein Raunen durch den Saal, denn er sieht so gar nicht aus, wie man sich einen Firmenboss vorstellt. Seit Jahrzehnten sitzen Büromitarbeiter in den Firmenzentralen und -dependancen an ihren Schreibtischen. Heute deuten sich in diesem Bereich zunehmend Veränderungen an, die weit über die Frage, ob Einzel-, Doppel- oder Großraumbüro hin-





ausgehen. Fabian Dittrich, Gründer und CEO seines Start-ups helpando.it, trägt T-Shirt, Sakko und bequeme Hosen und hat sich schon lange vom ortsgebundenen Arbeiten entfernt – sein Unternehmen hat keine Büroräume, alle Mitarbeiter arbeiten dort, wo sie gerade sind. „Freunde von mir in Mexiko stehen jeden Morgen und jeden Abend zwei Stunden im Stau. Wahnsinn. Wenn wir jungen Leute die Arbeitsbedingungen nicht verbessern, macht es niemand“, sagt Dittrich. Sicher ist, dass viele der Teilnehmer am nächsten Morgen, wenn sie in der Rushhour zur Arbeit fahren, an diese Worte werden denken müssen. Fabian zeigt Fotos von Wüstenstraßen, seinem Land Rover und unzähligen Traumstränden – auch so kann ein Arbeitsalltag aussehen!

Vom gelebten Arbeitsmodell-Experiment nimmt uns Dr. Eike Wenzel jetzt mit in die wissenschaftliche Zukunftsforschung. Er erklärt, dass sich die Bedürfnisse von Menschen geändert haben. Für Wenzel zählen hier „Stages not Ages“. Das bedeutet: Heutzutage können sich die Bedürfnisse der Menschen in mittlerweile sechs oder mehr Lebensphasen, beruflich wie privat, schnell ändern. Daraus ergeben sich neue Anforderungen, die an die Immobilien und Städte der Zukunft gestellt werden.

Traditionell ganz vorne mit dabei, wenn es um zukunftsweisende Stadtkonzepte geht, sind bekanntlich die skandinavischen Länder. Der aus Schweden angereiste CEO der Stockholm-Business-Region Olle Zetterberg stellt den Zuhörern digitale Zukunftsprojekte vor, die seine Stadt smart und attraktiv für Investitionen machen sollen. Zetterberg gibt sich nicht damit zufrieden, dass sich Städte in Sachen Digitalisierung zurücklehnen und Innovationen allein der Privatwirtschaft überlassen. Er will eine digital-affine öffentliche Hand: „Es sind die Städte, die die



Die Impulsgeber regen die Diskussion in den Workshops an

Grundlage für den Digitalisierungsprozess legen müssen“, sagt Zetterberg. Es ist der letzte Programmpunkt, aber der Saal ist immer noch mehr als gut gefüllt. Als Jürgen Fenk die Konferenz beendet, finden sich noch einige im Foyer zu Drinks zusammen. Das Feedback ist von allen Seiten positiv. Einige treten an uns heran und wünschen sich, dass wir den hochmotivierten Workshop-Teilnehmern mehr Zeit zum Diskutieren zugestehen. Wir sind dankbar für Kritik der Members, denn das ULI steht für konstruktiven Austausch und gemeinsames Streben nach den besten Lösungen – ob für unseren Urban Leader Summit oder unsere gebaute Umwelt.

## WORLD OF WORKSHOPS

### INTERAKTION IM RAHMEN DES ULS 2017

Ein beliebter Teil unseres Programms während des Urban Leader Summit 2017 sind unsere mit prominenten Experten gespickten Workshops. Hier zählt neben fachkundigem Input vor allem der Grundsatz: „Have Your Say!“

Die ULI-Workshops sind das Lieblingsformat vieler Teilnehmer des Urban Leader Summits. Der Anspruch ist es, eine lebhaft und produktive Diskussion entstehen zu lassen und dabei

alle Anwesenden mitzunehmen. Im Vormittagsworkshop mit dem Titel „Unternehmensimmobilien im Dornröschenschlaf – Zeit zum Aufwachen?“, der gemeinsam mit Drees & Sommer durchgeführt wurde, gaben Sascha Kilb, Partner, Drees & Sommer AG; Ralf-Peter Koschny, Vorstand, bulwiengesa AG; Stephan Bone-Winkel, Mitglied des Aufsichtsrats, BEOS AG; und Christopher Garbe, Geschäftsführer, Garbe Industrial Real Estate GmbH; Impulse für die Frage: Was schätzen Unternehmen eigentlich an einer Immobilie? Auch Digitalisierungsthemen standen auf der Agenda. So konnten sich Interessierte beim Workshop mit dem Titel „Clicks in Bricks - Is Data the New Concrete?“ über die Verquickungen zwischen Immobilien und digitalen Innovationen austauschen. Hier übernahmen Marc Beermann, COO, Allthings; und Enrico Kürtös, CEO, Inreal Technologies GmbH; die Rolle der Impulsgeber. Bauen nach Zahlen: Kreative Architektur versus Rendite? Diese Frage stellten Tim Philipp Brendel, Geschäftsleitender Gesellschafter / Managing Director, Baumschlagler Eberle Architekten; und Jürgen Fenk, Chairman des ULI Germany, bei einem Workshop und erörterten die Kompatibilität von Baukultur und Gewinnorientierung. Co-Working haben die Experten der Branche seit Kurzem besonders intensiv auf der Agenda. Gesprächsbedarf zum Thema zeigte sich beim Workshop „Faszination Coworking – Chancen und Risiken für Corporates und Büroanbieter (powered by CA Immo)“. Hier boten Dr. Stefan Rief, Fraunhofer-Institut ITWM, und Jens Böhnlein, Group Head of Office Solutions & Design, CA Immobilien Anlagen AG; eine Plattform, um über die Zukunft unserer Arbeitswelten zu sprechen. „Die ersten Co-Working-Spaces waren Bürogemeinschaften von outgesourceten IT-Fachleuten, die nicht zu Hause arbeiten wollten, sondern eine vertrauensvolle Ge-

meinschaft, einen bestimmten Spirit suchten, und für die auch soziale Aspekte wichtig waren. Der nächste Schub geht von den Unternehmen selbst aus“, sagt Rief. Der Nachmittag bot dann Platz für urstädtische Themen und hochprominente Besetzung. Unter dem Oberthema „Smart Investments – Neue Formen des PPP Modells?“ sprachen die Teilnehmer mit Hans-Ulrich Weicker, Leiter des Stadtplanungsamtes, Stadt Hanau; Dr. Wolfgang Schuster, Oberbürgermeister Stuttgart a. D.; Prof. Christiane Thalgott, Stadtbaurätin München i. R.; Olaf Cunitz, Baudezernent Frankfurt a. M. a. D. / DSK; und Horst Schneider, Oberbürgermeister der Stadt Offenbach über die Zukunft der Kooperation zwischen "public and private". Auch die Situation des Wohnungsmarktes war hier Thema. „Unsere Städte brauchen Wohnungen, die für alle da sind. Millionäre können sich alleine helfen. Aber wenn die 60 Prozent der Bürger, die zur gesellschaftlichen Mitte gehören, nach Posemuckel gehen müssen, um eine Wohnung zu finden, dann haben wir alle verloren“, sagte Prof. Christiane Thalgott. „In der Kooperation von öffentlicher Hand und privatem Kapital sehen wir eine gute Möglichkeit, die positiven Aspekte aus beiden Welten zusammenzuführen und optimal zu nutzen“, bilanzierte DSK-Mann Olaf Cunitz, der als ehemaliger Bürgermeister der Stadt Frankfurt und dortiger Stadtplanungschef Denkweisen und Ziele beider Welten kennt. FinTech ist für viele in der Branche eine Blackbox. Im Nachmittagsworkshop „Fin versus Tech – traditionell versus innovativ – Immobilienfinanzierung im neuzeitlichen Wettbewerb (powered by Helaba)“ wollten Thomas Schneider, Co-Founder & CIO @ BrickVest; Norbert Kellner, Head of Debt Capital Markets, Helaba; Michael Kröger, General Manager Real Estate Finance, Helaba; und Rainer Göbel, Geschäftsführender Gesellschafter, GLL Real Estate Partners

„Die Digitalisierung mischt die Karten neu und Prop-Techs werden das Ass im Ärmel sein.“

**Enrico Kürtös**  
CEO Inreal Technologies GmbH



GmbH; den Nebel im direkten Dialog lüften und über die Möglichkeiten der neuartigen Finanzierungsformen aufklären. Geschlafen wird immer. Deswegen steht das Thema Hospitality immer auch beim ULI auf der Tagesordnung. Beim Workshop „Hotels: Von der Nische zum Investorendarling?“ lieferten Dirk Schuldes, Bereichsleiter Real Estate Markets / Hospitality, Commerz Real AG; Prof. Bernhard Franken, FRANKEN \ ARCHITEKTEN GMBH, Leader Circle Hotel; Stephen Williams, Stephen Williams Associates; und Dr. Peter Ebertz, Partner, Art-Invest; den Input für die Teilnehmer. Die Interaktion, die ein ULI-Workshop auszeichnet, ist für einen Urban Leader Summit unentbehrlich. Ganz gleich, ob man sich in einem Product-Council engagiert oder bei einem Summit-Workshop mitdiskutiert – der Austausch zählt. Auch 2018 wird der Urban Leader Summit wieder zahlreiche, faszinierende Workshopthemen bieten. Man darf gespannt sein. ■■

„Hotels sind heute kein Nischenprodukt mehr, sondern etablierte Assets und somit investmentfähig!“

**Dirk Schuldes**

Bereichsleiter Real Estate Markets / Hospitality,  
Commerz Real AG/CEO Inreal Technologies GmbH



**Profitieren Sie von unserem Leistungsspektrum.**

Die Catella Real Estate AG ist Teil der Catella-Gruppe, die mit 30 Jahren Erfahrung, 600 Mitarbeitern in 13 Ländern und 16 Mrd. AuM zu den führenden Spezialisten für Immobilieninvestments, Fondsmanagement und Banking zählt.

Als europaweit aufgestellter Spezialanbieter für ausgewählte Immobilieninvestmentlösungen (offene Spezialfonds, offene Publikumsfonds, geschlossene Spezialimmobilienfonds und individuelle Fondslösungen) schaffen wir nachhaltige Werte für institutionelle Anleger.

Catella Real Estate AG  
Alter Hof 5, 80331 München, Telefon +49-89-189 16 65-0  
office@catella-investment.com, www.catella.com/immobilienfonds



# MÜNCHEN GLÄNZT IN FRANKFURT

DER AWARD FOR EXCELLENCE 2017 FÜR DEN DOMAGKPARK



© ULI Germany/2

IN DER EHRWÜRDIGEN RÖMERHALLE IM BERÜHMTEN FRANKFURTER RATHAUS WURDE DAS MITTELALTERLICHE GEWÖLBE ZUM ORT DER LEIDENSCHAFT FÜR HERAUSRAGENDE IMMOBILIEN- UND QUARTIERSENTWICKLUNG. DAS KONVERSIONSPROJEKT DOMAGKPARK IN MÜNCHEN WURDE IM FEIERLICHEN RAHMEN ALS SIEGERPROJEKT DES ULI GERMANY AWARD FOR EXCELLENCE 2017 VORGESTELLT.

“

Jeder in Immobilienwirtschaft und Stadtplanung weiß aus eigener Erfahrung, dass Immobilien- und Quartiersprojekte ein äußerst dickes Brett sind, an dem viele Menschen mitbohren. Deswegen benötigt man für eine gelungene Umsetzung nicht unbedingt ein gigantisches Budget, sondern vor allem Ideen, Mut zur Kooperation und die Überzeugung, aus dem eigenen Projekt etwas ganz Besonderes für den Stadtraum machen zu können. Den Juroren des ULI Germany Award for Excellence 2017 imponierte besonders der Münchener Domagkpark, mit dem als Flächenkonversion in einer besonders problematischen Lage äußerst attraktiver Wohnraum geschaffen wurde, und verliehen den renommierten Award for Excellence nach München. Die Preisverleihung fand am 26. April 2017 im Frankfurter Römer statt. Der Award for Excellence wurde von der Union Investment Real Estate GmbH und der CA Immobilien Anlagen AG gestiftet.

„Gelungene, innovative Stadtentwicklungsprojekte entstehen zumeist nicht am Reißbrett, sondern durch Austausch, Inspiration und Teamwork. Vordenken ist unser Geschäft – heute mehr denn je, denn wir planen in eine Zukunft, die wir noch nicht kennen. Umso wichtiger sind Institutionen wie das ULI, das über diesen Award Best Practice würdigt und dadurch kreativen Diskurs anregt“, so Frank Nickel, CA Immobilien Anlagen AG, über sein Engagement für den Award for Excellence.

Auch Dr. Reinhard Kutscher, Union Investment Real Estate GmbH, betont die Notwendigkeit, Aufmerksamkeit für gelungene Projekte zu wecken: „Beim ULI Germany Award for Excellence werden zukunftsorientierte Immobilienprojekte prämiert, die sich nicht nur auf das Gebäude fokussieren, sondern darüber hinaus auch die ökonomische und gesellschaftliche Entwicklung des Standortes fördern und zur Steigerung der Attraktivität beitragen. Auch mit den Anlagestrategien unserer Immobilienfonds verfolgen wir diese Ziele – deshalb halten wir als Union Investment eine solche Auszeichnung für besonders förderungswürdig und wertvoll.“



Prof. Jürgen Bruns-Berentelg, Hafencity Hamburg GmbH, stellte als Juryvorsitzender die Finalisten vor.

Auch im Jahr 2018 wird das Urban Land Institute Germany/Austria/Switzerland einen Award for Excellence verleihen. Noch bis zum 16.02.2018 können Sie sich mit Ihrem Immobilien- oder Quartiersprojekt bewerben. Wenn Sie besonders stolz darauf sind, mit Ihrem Projekt ein vorbildliches und lebenswertes Objekt geschaffen zu haben, das seine Nachbarschaft durch positive Strahlkraft aufwertet, dann reichen Sie Ihre Bewerbungsunterlagen ein. Das Siegerprojekt wird mit einem Betrag von 10.000 Euro ausgezeichnet, die der einreichenden Kommune zur Verfügung gestellt werden. Bei Einreichungen von privatwirtschaftlichen Immobilienentwicklern wird das Preisgeld zu 50 Prozent an die kooperierende Kommune übertragen. ■

Weitere Informationen finden Sie online unter: [germany.uli.org](http://germany.uli.org)  
Bei Fragen zum Award for Excellence wenden Sie sich bitte an Michael Müller, Senior Manager Programs & Community Outreach: [Michael.Mueller@uli.org](mailto:Michael.Mueller@uli.org)

## AWARD FOR EXCELLENCE JULY 2017

### Vorsitzender der Jury

**Prof. Jürgen Bruns-Berentelg**  
Hafencity Hamburg GmbH

**Bernhard H. Hansen**  
Hansen Real Estate

**Stephanie Baden**  
ULI Germany/Austria/  
Switzerland

**Jürgen Horvath**  
HAG – Gesellschaft für  
Ökonomie und Technik MbH

**Udo Bausch**  
Oberbürgermeister Stadt  
Rüsselsheim

**Ralf-Peter Koschny**  
bulwiengesa AG

**Tim-Philipp Brendel**  
Baumschlager Eberle  
Architekten

**Dr. Reinhard Kutscher**  
Union Investment  
Real Estate GmbH

**Marc Bros de Puechredon**  
BAK Economics AG

**Dr. Ralf Schneider**  
CA Immobilien Anlagen AG

**Julia Erdmann**  
JES

**Prof. Dr. Ing. E.h.  
Christiane Thalgott**  
Stadtbaurätin Stadt  
München i. R.

# DAS VERANSTALTUNGSJAHR 2017

Date	City	Titel
02.02.17	Frankfurt	US Real Estate Forum: Real Estate and Politics?
09.02.17	München	YL MUC: Site Tour Microsoft
16.02.17	Hamburg	YL HH: Site Tour Finnlandhaus
21.02.17	Düsseldorf	YL Rhein-Ruhr: Site Tour Grand Central
23.03.17	Frankfurt	Young Leaders Lunch & Learn mit Timoz Tschammler
05.04.17	Winterthur	ULI Switzerland Roundtable: Nutzer als relevante Akteure von Stadtentwicklung
19.04.17	Berlin	ULI Berlin Get-together
20.04.17	Hamburg	20. Hamburger ULI Breakfast (auf persönliche Einladung)
26./27.04.17	Frankfurt	ULI Urban Leader Summit 2017 & Abendveranstaltung
18.05.17	München	Young Leaders Lunch and Learn mit Dr. Heike Piasecki
22.05.17	Berlin	Young Leaders Lunch & Learn mit Gero Bergmann
23.05.17	Köln	Site-Tour Köln MesseCity
24.05.17	Frankfurt	Young Leaders Lunch & Learn mit Jürgen Fenk
30.05.17	Berlin	Vorstellung des ARCADIS Sustainable Cities Index und Vortrag von Reiner Nagel, Vorstandsvorsitzender der Bundesstiftung Baukultur
09.06.17	Zürich	Young Leaders Lunch and Learn
15.06.17	Berlin	Young Leaders Berlin: Start-ups
22.06.17	Zürich	CH Roundtable Mass Migration
05.07.17	Hamburg	YL Lunch & Learn mit Dr. Salber
10.07.17	Berlin	New Members Welcome
13.07.17	Frankfurt	Young Leaders Lunch & Learn mit Prof. Stephan Bone-Winkel
23.08.17	Frankfurt	Site Tour Dom-Römer-Areal
24.08.17	Zürich	ULI Switzerland Dinner
12.09.17	Frankfurt	Greater Frankfurt – Das Ende der Eitelkeiten?
13.09.17	Hamburg	YL HH: Ideenkonferenz Stadtentwicklung
14.09.17	Berlin	Bezahlbares Wohnen – Anforderungen an Wohnen und Wohnungsbau in der sozialen Marktwirtschaft
19.09.17	Hamburg	ULI Breakfast
05.10.17	München	Expo / Corestate ULI Young Leaders & NEXT Reception @ Expo Real
12.10.17	Berlin	Factory Get Together
17.10.17	Frankfurt	Site Tour Marieninsel
23.10.17	Wien	Die besten Jahre! Alt werden in Wien.
06.11.17	Frankfurt	Emerging Trends in Real Estate® Europe 2018 Launch
09.11.17	München	Emerging Trends in Real Estate® Europe 2018 Launch
12.11.17	Köln	„I/D Cologne“ – Konzeptionierung eines neuen Bürostandorts in Köln
21.11.17	Zürich	Emerging Trends in Real Estate® Europe 2018 Launch
28.11.17	Wien	Emerging Trends in Real Estate® Europe 2018 Launch
29./30.11.17	Berlin	ULI Leadership Award & German Council Day
06.12.17	Hamburg	Meeting Point
16.12.17	München	Logistik – Die letzte Meile





# STOLZ



# AUF



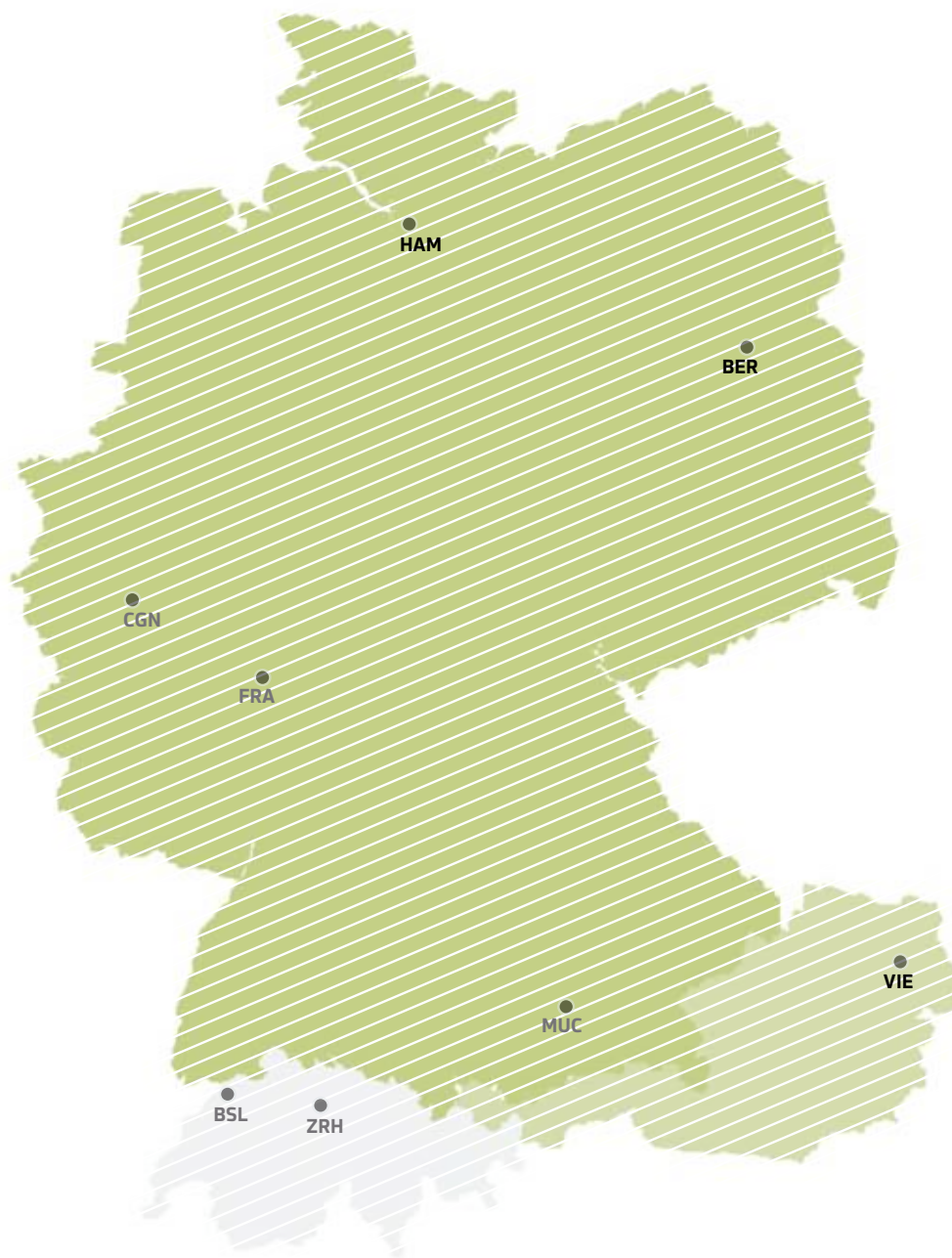
# PROJEKT!?

Die Bewerbungsphase für den ULI Germany Award for Excellence 2018 hat begonnen - das Urban Land Institute Germany zeichnet das herausragende Quartiers- / Immobilienprojekt des Jahres aus. Der Award bietet dem Siegerprojekt eine Platzierung im internationalen Rahmen des ULI und dazu ein Preisgeld von 10.000 Euro. Weitere Informationen dazu finden Sie in den Ausschreibungsunterlagen. Bewerbungsschluss ist der **16. Februar 2018**.

Infos unter: [germany.uli.org](http://germany.uli.org) | [Michael.Mueller@uli.org](mailto:Michael.Mueller@uli.org)

# LOCAL COUNCIL CHAIRS

**WIR WOLLEN WISSEN: WAS MACHT IHRE STADT IN SACHEN  
IMMOBILIENWIRTSCHAFT UND STADTENTWICKLUNG  
EINZIGARTIG UND WAS SIND DIE BESONDERHEITEN, DIE  
SIE PERSÖNLICH SCHÄTZEN?**





**Dr. Georg Reutter**  
**DG HYP**  
**Local Chair Hamburg**

Hamburg ist eine dynamisch wachsende Stadt, die sich am Wasser entwickelt. Nach der HafenCity sollen mit dem Billebogen und dem Grasbrock auf benachbarten Brachflächen in den kommenden Jahren neue Stadtteile entstehen. Andere wichtige Projekte mit stadtentwicklungspolitischer Bedeutung wie die Neue Mitte Altona und die angrenzenden Holsten Quartiere werden das innerstädtische Zusammenwachsen fördern. So ist Hamburg auf einem guten Weg, Potenziale zu nutzen, die Attraktivität zu steigern und sich zukunftsgerichtet aufzustellen. ■■■



**Gero Bergmann**  
**Berlin Hyp AG**  
**Local Chair Berlin**

Die Berlin Hyp hat ihren Hauptsitz in Berlin. In Sachen Stadtentwicklung und Urbanisierung ist hier ständig etwas los, denn die Hauptstadt steht nie still. Herausforderungen an wachsende Städte stehen in Berlin an der Tagesordnung und Möglichkeiten, die eine Smart City bietet, werden täglich neu erprobt. Die Frage „Was ist zukünftig in Großstädten möglich?“ stellen wir uns täglich. Außerdem wird es sehr spannend sein, zu beobachten, welche Chancen sich aus der Verknüpfung von Digitalisierung und Stadtentwicklung ergeben können. ■■■



**Dr. Manfred Wiltschnigg**  
**Galleon Capital**  
**Management GmbH**  
**Local Chair Austria**

Wien ist eine überaus fröhliche, sichere und lebenswerte Stadt, in der sich Neues mit Altem harmonisch verbindet. Der historische, auf römische Vorläufer zurückgehende Altstadt kern rund um den Stephansplatz ist nach wie vor das geschäftige und pulsierende Zentrum der Stadt, während die großen Büroagglomerationen sich an einigen wenigen peripheren Standorten entwickeln. Es ist ein Verdienst der Wiener Raumordnung, dass selbst dort keine „Geisterstädte“ entstehen, sondern eine Einbindung der Bürotürme in verkehrstechnisch hervorragend angeschlossene Stadtteilentwicklungen mit zeitgemäßen Wohnquartieren sowie attraktiven Freizeit- und Einkaufsmöglichkeiten vorherrscht. Wien wächst rasch und Wien prosperiert – ein idealer Ort zum Leben und zum Arbeiten! ■■■





**Dr. Markus Wiedenmann**  
**Art-Invest Real Estate**  
**Management GmbH & Co. KG**  
**Local Chair Rhein-Ruhr**

Die Region Rhein-Ruhr zeichnet sich durch die Vielzahl an spannenden Standorten im bevölkerungsreichsten Bundesland aus. Einerseits die wirtschaftlich prosperierende Rheinschiene Düsseldorf – Köln – Bonn und andererseits die kompakte Stärke des Ruhrgebiets mit Dortmund und Essen. Mich fasziniert diese Region aufgrund ihrer Gegensätze, der unterschiedlichen Prägung der Menschen an den verschiedenen Standorten und den jeweils ganz individuellen Herausforderungen bei der Stadtentwicklung. ■■



**Marc Bros de Puechredon**  
**BAK Economics AG**  
**Local Chair Basel**

Basel wächst: Die Arbeitsplätze in Basel-Stadt sind in den letzten Jahren um 20.000 gestiegen. Dies fordert die Stadt heraus: Das Wohnumfeld muss im verdichteten Raum mit innovativen Lösungen einbezogen werden, auch um dem Anstieg des Pendlerverkehrs entgegenzuwirken. Zusammen mit der wirtschaftlichen Entwicklung des erfolgreichen Life-Sciences-Standorts sind auch Gewerbe-, Büro- und nicht zuletzt Industriebauten vor große Herausforderungen gestellt. ■■



**Sascha Kilb**  
**Drees & Sommer SE**  
**Local Chair Frankfurt /**  
**Membership**

Frankfurt am Main, die dynamische und internationale Finanz- und Messestadt mit der imposantesten Skyline Deutschlands – „Mainhattan“. Eine Stadt mit Facetten und Kontrasten – Business, Messe, Shopping, Kultur, historische Sehenswürdigkeiten und natürlich gemütliche Ebbelwoi-Kneipen. Diese Vielseitigkeit schätze ich an der Stadt Frankfurt besonders. Aber auch die Transformation von der Stadt Frankfurt in eine pulsierende Region Rhein-Main stellt für mich ein absolutes Alleinstellungsmerkmal dar. ■■



**Dr. Carsten Loll**  
**Linklaters LLP**  
**Local Chair München**

München ist teuer. Das weiß jeder, und jeder, der sich mit der Stadt beschäftigt, hat sich sicherlich schon über die hohen Immobilienmiet-/ und Kaufpreise mokiert. Das alles wird aber mit einer unglaublichen Lebensqualität belohnt: Die Stadt lebt und pulsiert, ist aber dennoch persistent. Innerstädtische Freiflächen und Gebäude (Stichwort: the Lovelace als Zwischennutzungskonzept oder der Marienhof) werden für die Bevölkerung gewinnbringend genutzt, verkehrsberuhigende innerstädtische Konzepte (Stichwort: Errichtung Fußgängerzone in der Sendlinger Straße) steigern das Einkaufserlebnis in der City. Was das Stadtbild angeht, hat München zudem eine Einzigartigkeit, die nie verloren geht: Durch das Verbot, Gebäude innerhalb des Mittleren Rings zu errichten, die höher sind als die Frauenkirche, behält die Stadt ihren einzigartigen Charme mit Sinn zur Ästhetik. ■■■

“



**Birgit Werner MRICS**  
**Flughafen München GmbH**  
**Local Chair Zürich**

Zürich gilt als weltoffen und zukunftsfähig. Finanzkrise und Digitalisierung haben Veränderungen der Geschäftsmodelle beschleunigt, doch das unendliche Kapital gepaart mit heimeliger Szenerie von mittelalterlichem Niederdorf, tief blauem Zürisee und schneebedeckten Bergen ist fast schon zu perfekt. Veränderungen sind wie in so vielen Metropolen in der Kernstadt schwer durchzusetzen, während die eigentlich interessante Stadtentwicklung in der so genannten Agglomeration stattfindet. Eine tendenziell geringere Regulierungsdichte bietet Freiheiten. Und es gibt eine Reihe starker Player der heimischen Immobilienwirtschaft, ob Stadt, Investoren, Entwickler, Planer oder weitere Stakeholder, mit sehr hohem Anspruchsdenken ... und unendlichem Kapital. Nicht nur schräge Bars und multikulturelle Gegensätze, sondern auch innovative Konzepte wie das Gewerbehaus der Kreativen NÖERD oder das Hunziker Areal der Baugenossenschaft "mehr als wohnen" in Zürich Nord, aber auch der "Circle", eine neue Destination am Flughafen, macht die Agglomeration städtischer, frischer, dichter und damit zukunftsweisender, zeichnet das neue Zürich als kontrastreichen Gegensatz aus. ■■■

# GEMEINSAM WIRKSAM

SIEGER DES AWARD FOR EXCELLENCE 2017



©Landschaftsstadt München (2)

Das Projekt „wagnisART“ setzt genossenschaftliche und gemeinschaftliche Ansätze um

DER DOMAGKPARK IN MÜNCHEN ZEIGT, DASS SICH SEHR VIEL MEHR FLÄCHEN FÜR DIE SCHAFFUNG ATTRAKTIVEN WOHNRAUMS EIGNEN, ALS ES OFT SCHEINT. DIE STADT MÜNCHEN HAT BEWIESEN, DASS SICH DER KRAFTAKT LOHNT, BEI DER PLANUNG UND ENTWICKLUNG VON QUARTIEREN VON BEGINN AN PARTIZIPATION ZU FÖRDERN UND QUARTIERSLEBEN BEREITS WÄHREND DES ENTWICKLUNGSPROZESSES ZU IMPLIZIEREN.



Jeder Vorstadtpendler fährt vermutlich täglich an vielen Flächen vorbei, die ein stiefmütterliches Dasein am Rande der Transportschlagadern unserer Städte fristen. Häufig sind diese Stadträume vergessen, denn niemand kann sich vorstellen, dass dort ein funktionierendes Quartier aufblühen kann. Zu vielfältig sind die Hürden: Straßenlärm, Altlasten, Interessenkonflikte und schlechte Erreichbarkeit per ÖPNV sind einige der Hemmnisse, die städtebauliche Visionen oft schon im Keim ersticken lassen. Das Gelände des Domagkpark, eine ehemalige Funkkaserne und spätere Künstlerkolonie, einte all diese Herausforderungen. Trotzdem hat die Stadt München angepackt und die Vision eines grünen, lebenswerten Wohnquartiers verwirklicht.

Der Domagkpark ist ein gemeinschaftliches Projekt. In die Planung und Umsetzung wurden Genossenschaften, Baugemeinschaften und Projektentwickler erfolgreich konstruktiv mit einbezogen. Die Hälfte des Wohnungsbestandes im neuen Quartier ist öffentlich gefördert. Selbst die Künstlerkolonie, die sich nach der Schließung der Kaserne auf dem Gelände angesiedelt hatte, konnte durch Dialog und Initiativen erhalten bleiben. So finden sich die neuen Bewohner des Domagkpark in einem weltoffenen, sozial durchmischten und attraktiven Lebensraum wieder. Die erreichte Qualität, die kooperative Umsetzung und der verantwortungsvolle Umgang mit wertvollen Stadträumen haben die Jurymitglieder des Award for Excellence von dem Projekt überzeugt, sodass sie es zum Preisträger 2017 gekürt haben.

Juryvorsitzender Prof. Jürgen Bruns-Berentelg, Vorsitzender der Geschäftsführung der HafenCity Hamburg, begründet die Entscheidung des Fachgremiums wie folgt: „Das Münchner Stadtentwicklungsvorhaben Domagkpark ist ein herausragendes Beispiel realisierungsorientierter Stadtplanung, in dem öffentliche Belange und überzeugende private Beiträge der Bauherren und verschiedener Nutzergruppen miteinander verschmelzen.“

Dr. Reinhard Kutscher, Vorsitzender der Geschäftsführung Union Investment Real Estate GmbH und Mitglied der Jury, zeigt sich angetan vom Siegerprojekt: „Die Eckpfeiler für den Erfolg des Domagkpark waren unter anderem die Schaffung von Gemeinschaftsräumen, Bürgerbeteiligung, innovative Architektur- und Wohnkonzepte, nachhaltige Energieversorgung und eine konsequente Erschließung per ÖPNV, Rad- und Fußwegenetz.“ ■

Ein Beitrag von **Michael Müller**,  
Senior Manager Programs & Community Outreach



Wachstumsorientiert: eine baumreiche Grünfläche ist der Mittelpunkt des Quartiers

„Der Domagkpark ist ein gemeinschaftliches Projekt. In die Planung und Umsetzung wurden Genossenschaften, Baugemeinschaften und Projektentwickler erfolgreich konstruktiv mit einbezogen.“

#### ÜBER DEN ULI GERMANY AWARD FOR EXCELLENCE

Der ULI Germany Award for Excellence wird jährlich an Entwickler und Kommunen verliehen, die ihre Vorzeigeprojekte ins Rennen schicken. Die Einreichungen werden von einer unabhängigen, multidisziplinären Jury des ULI Germany besichtigt und bewertet. Sie besteht aus ausgewiesenen Experten aus Wissenschaft und Immobilienbranche.

# BERLIN BUNT UND GESUND

## DER HOLZMARKT ÜBERZEUGT BEIM LEADERSHIP AWARD



© Holzmarkt | Eyecandy Berlin (4)

Die Berliner Szenekultur wird erwachsen: Der Holzmarkt am Spreeufer

„BUILDING HEALTHY PLACES“ IST NICHT NUR ULI PROGRAMM, SONDERN GLEICHZEITIG EIN PLÄDOYER DAFÜR NEUE WEGE EINZUSCHLAGEN UND DIE PERSÖNLICHE UND SOZIALE GESUNDHEIT IN DEN MITTELPUNKT ZU STELLEN. DIE GENOSSENSCHAFT DES HOLZMARKTES IN BERLIN HÄLT SO GAR NICHTS VON AUSGETRETENEN PFADEN UND HAT EIN UNVERWECHSELBARES PROJEKT GESCHAFFEN.



Die Gestaltung und das gut durchdachte Mixed-Use Konzept sind Stärken des Projekts

“

### EIN BESUCH IM HOLZMARKT BERLIN

Ein innerstädtisches Grundstück in Wasserlage, im Süden die Spree, um die Ecke der Alexanderplatz, nebenan die aktuellen Entwicklungen rund um den Ostbahnhof. Ein Grundstück prädestiniert für eine Projektentwicklung im Modus „business as usual“. Der ursprüngliche Projektname „Berlin Mediaspree“ klingt ebenso attraktiv, wie die dazugehörigen Hochglanzbilder. Sie zeigen vielgeschossige Glasfassaden, in denen sich der Himmel spiegelt. Man braucht wenig Phantasie, um sich vorzustellen, wie eine Bebauung hier am Spreeufer jetzt aussehen könnte.

Doch heute, 2017, erleben wir bei unserem Rundgang des Holzmarktareals nichts davon. Wir besichtigen keine Top-Lage-Büroflächen, keine exklusiven Wohnungen mit Wasserblick, keine gestylte Lobby eines Kettenhotels. Statt dessen tauchen wir ein in eine Welt aus „Hallen und Hütten“, wir wandern durch die „Pampa“ und den „Möhrchenpark“, besteigen den „Bergwanderweg“ und erfahren von Events im „Säälchen“ und „Ding Dong Dome“.

### WAS IST AUF DEM GRUNDSTÜCK AN DER HOLZMARKTSTRASSE PASSIERT?

Es begann Anfang der 2000er mit einer Bretterbude und ein paar Musikboxen. Schnell entwickelte sich hier einer der weltweit interessantesten Technoclubs. Die „Bar 25“, später dann das Restaurant „Kater Holzig“ und die entsprechenden Events trugen maßgeblich zur internationalen Beliebtheit Berlins bei. Als das Grundstück der Stadtreinigung verkauft werden sollte, wehrten sich die Betreiber und Freunde der legendären Locations gegen die bevorstehende Grundstücksspekulation. Sie nahmen die Entwicklung selbst in die Hand und schufen ein Modell, das plötzlich alles anders macht.

Obwohl – oder grade weil – die Protagonisten nicht in der Immobilienbranche, sondern in der Clubszene beheimatet sind, gründeten sie die „Genossenschaft für Urbane Kreativität“, um gemeinsam mit der Stiftung Abendrot ein neues Finanzierungsmodell aufzusetzen. Damit gewannen sie den Zuschlag für das Grundstück. Es gelang ihnen, den Standort über Erbpacht auf 75 Jahre für die Entwicklung eines öffentlich zugänglichen Uferparks und eines Quartiers für Handwerker, Künstler und kreative Nutzungen zu sichern und dem Immobilienmarkt zu entziehen. Die Beteiligten vereinbarten freiwillig, dass mit dem Grundstück auf 75 Jahre nicht spekuliert werden kann. Denn Sie wollen das Grundstück nicht besitzen, sondern benutzen.

Die Holzmarkt-Genossenschaft baut auf dem freien und unkonventionellem Gedankengut der Besetzer auf. Sie vertrauen auf die ethischen Grundwerte: Offenheit, Ehrlichkeit, soziale Verantwortung und Interesse an anderen Menschen.





Zweckmäßig oder ansprechend gestaltet? Der Holzmarkt kann beides



Einfach schöner Freiraum für Viele

Der Holzmarkt ist kein Immobilienprodukt, sondern Lebensraum und in diesem Sinne niemals fertig. Es gibt keinen End-Planungszustand, stattdessen wächst der Ort auf natürliche Weise durch die Menschen, die hier leben und gestalten.

Im Mai 2017 wurde der Holzmarkt eingeweiht, das „Spreeufer für alle“ ist hergestellt. In den nächsten Jahren startet der Bau des Gasthauses und des „Eckwerks“ – eine Mischung aus produktivem Technologiezentrum und inspirierendem Lebensraum mit bewusst bezahlbar gehaltenen Mieten. Auch die für das natürliche Wachstum notwendigen architektonischen Rahmenbedingungen entwickeln sich unter der Leitidee „Teilen statt Besitzen“. So entstand beispielsweise der Entwurf für das Eckwerk als Gemeinschaftsarbeit durch die zwei eigentlich grundverschiedenen Architekturbüros Kleihues + Kleihues und Graft. Im Rahmen eines offenen Dialogs entwickelten sie eine Architektur, die inspirierend und lebendig neue Maßstäbe für Arbeiten und Wohnen setzt. Der Holzmarkt ist und wird ein vollkommen neues Stadtquartier, ein Wohnzimmer für alle, die anders leben wollen in der Stadt.

Ein Dorf mit Kita, Ateliers, Werkstätten, Restaurants, Cafés, einem öffentlichen Park, mit Studios, einem Theater samt Probebühne und Büros und dem Club „Kater Blau“. Alles ist da, kann natürlich wachsen und sich verändern. Recycelte Materialien, fassaden-große Streetart und eine überdimensionale Discokugel sind selbstverständlicher Bestandteil der Bauten. Das Dorf besteht aus vielen

urbanen Gärten, Zugängen zum Spreeufer und Gebäuden mit Nischen, Winkeln und Ecken.

Der Marktplatz ist mit alten Ziegelsteinen gepflastert. Um ihn herum stehen bunte, individuelle Häuser. Alles lebt, wächst organisch, ist ständig in Veränderung. Gleichmaßen ist jeder Bewohner, jeder Besucher, aber auch jede Perspektive, ja jede Nutzung ständig in Bewegung. Man sieht auf Wasser und Gärten, man geht über Treppen und Pfade und trifft ständig neue Menschen.

Das „Eckwerk“ steht neben dem Bahnviadukt auf einem Sockel und kann von allen Seiten begangen werden. Die fünf Baukörper – insgesamt mehr als 35.000 m<sup>2</sup> Fläche – sind über einen Erlebnisweg verbunden und als attraktiver, motivierender Raum zum verantwortlich Wirtschaften und Handeln gestaltet.

Der Holzmarkt existiert nur deshalb, weil eine Gruppe von Berlinern sich dafür starkgemacht hat, eine der letzten Brachflächen am Spreeufer urban, kulturell und nicht zuletzt wirtschaftlich zu revitalisieren. Und damit einen gesunden, freundlichen und angenehmen Lebensraum mit kreativem Freiraum zu schaffen.

In den nächsten Jahren wird es spannend zu beobachten, wie aus der Vision Realität wird. Wie es gelingt, dass der Holzmarkt Menschen aus Berlin und der Welt anzieht, erfreut, inspiriert und zusammenbringt.

Was auf jeden Fall schon jetzt gelungen ist: Der Holzmarkt steht für eine neue Kraft der Stadtentwicklung: Für eine Stadtentwicklung, die weder durch internationale Finanzströme der Immobilienwirtschaft, noch durch eine städtische Masterplanung von oben bestimmt ist. Für eine Stadtentwicklung aus der Mitte heraus, ausgehend von den Menschen, die dort leben. Für eine Stadtentwicklung, geprägt von genau den Benutzern, die der Stadt ihre Identität und das unverwechselbare „Berlin-Feeling“ schenken. Für eine Stadtentwicklung, die für ein gesundes Quartier, gesundes Wirtschaften und gesundes Zusammenleben sorgt. ■■

So geht Building Healthy Places.

Ein Beitrag von **Julia Erdmann**, sie ist Architektin und Stadtplanerin aus Hamburg und vertritt die ULI-Initiative „Building Healthy Places“.

„Der Holzmarkt steht für eine neue Kraft der Stadtentwicklung: Für eine Stadtentwicklung, die weder durch internationale Finanzströme der Immobilienwirtschaft, noch durch eine städtische Masterplanung von oben bestimmt ist.“

Partnerschaft ist unser Fundament

**Berlin Hyp**



**Alle reden über Nachhaltigkeit.  
Wir machen lieber.**

Bereits vor Jahren haben wir Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie fest verankert und seither in Prozessen und Strukturen vorangetrieben. Den daraus resultierenden Wissensvorsprung teilen wir mit unseren Kunden.

Nicole Skapczyk – [www.berlinhyp.de](http://www.berlinhyp.de)

# BAHNFLÄCHENKONVERSION NACH FAHRPLAN



© DWI

Ehemals Problemzone, heute lebendiges Stadtquartier: das Areal der bahn\_hoefe Ottensen in Hamburg

DIE BAHN\_HOEFE OTTENSEN SIND EIN BESONDERS GELUNGENES BEISPIEL FÜR EINE BAHNFLÄCHENKONVERSION, DIE BEWEIST, WIE SICH EIN TRUTZBURGHAFTES VERWALTUNGSGELÄNDE ZU EINEM STILVOLLEN, OFFENEN ENSEMBLE WANDELN KANN.

Die Revitalisierung des Areals der bahn\_hoefe Ottensen in Hamburg und das Konzept des offenen Ensembles zeigt, wie kreative und innovative Raumplanung aus städtischen Problemzonen belebte und vitale Stadtquartiere schaffen kann. Das Projekt überzeugte die ULI Jury und war einer der Finalisten beim ULI Germany Award for Excellence 2017. Die Macher der bahn\_hoefe entwickelten ein beeindruckendes Mixed-Use-Konzept eingebettet in eine teils denkmalgeschützte Bestandsimmobilie. Das Projekt ist das Ergebnis einer beispielhaften Public-&-private Kooperation und vorbildlicher Bürgerbeteiligung.

Das Vorzeigeprojekt in direkter Nachbarschaft zum Bahnhof Hamburg Altona, zeigt sich durch die Durchmischung mit Mikrowohnungen, studentischem Wohnen, Hochschule, Tanzschule, Kita, Büros und vielem mehr äußerst vielfältig, lebendig und einladend. Weiterhin sind Barrierefreiheit, ein durchdachtes Lichtkonzept, Terrassen, Balkone und Dachspielplätze zusammen mit der idealen Nutzungsmischung der bahn\_hoefe Ottensen der Garant für urbanes Lebensgefühl mitten in der Hansestadt. ■■



# UMNUTZUNG ZIEHT IHRE KREISE

© Carella



Das ehemalige Thyssen Trade Center ist heute ein attraktives Wohnquartier

KONVERSIONEN SIND IMMER EINE GRATWANDERUNG, DENN DIE ANSPRÜCHE AN GEBÄUDE SIND JE NACH NUTZUNGSART ÄUSSERST DIVERGENT. DAS PROJEKT „LIVING CIRCLE“ IN DÜSSELDORF SCHAFFT DEN SPRUNG VON BÜRO- ZU WOHNFLÄCHE MIT BEMERKENSWERTER LEICHTIGKEIT.

Nicht viele Projektentwickler wagen sich an das Redovelopment eines Bürogebäudes in ein Wohnobjekt heran. Das ehemalige Thyssen Trade Center ist jetzt zum attraktiven Wohnquartier geworden. Hier sorgt eine Preisdämpfung jeder fünften Mietwohnung für eine gute soziale Mischung, und die Entwickler legten viel Wert auf attraktive Grün- und Balkonflächen. Der

spektakuläre Kreiselgrundriss des Bürokomplexes ist beibehalten worden und verleiht dem Projekt die außergewöhnlich schwingvolle Gestalt. All das machte das besonders nachhaltig und hochwertig realisierte Konversionsprojekt „Living Circle“ für die Jury des Award for Excellence 2017 zu einem Anwärter auf den Titel und einem würdigen Finalisten. ■

# ES WIRD ZEIT FÜR NEXT!

## NETWORKING FÜR 35- BIS 45-JÄHRIGE



© CORESTATE Capital Group

UNSERE YOUNG LEADERS SIND JUNGE IMMOBILIENPROFIS BIS 35 JAHRE. DAMIT DER 36. GEBURTSTAG NICHT ZUM ENDE VON STARKEN NETWORKINGVERANSTALTUNGEN IM ULI-RAHMEN WIRD, GIBT ES JETZT „NEXT“. DAMIT SCHLIESSEN WIR EINE LÜCKE UND ERMÖGLICHEN „AUSGEWACHSENEN“ YOUNG LEADERS WEITERES ENGAGEMENT.

”

## OLIVER W. PRINZ

ist als Project Director M&A bei ECE Projektmanagement in Hamburg beschäftigt. Zuvor war er als Projektentwickler bei ECE tätig. Oliver Prinz studierte an der WHU Otto Beisheim School of Management in Koblenz sowie an der IREBS in Eltville. Im ULI hat er nach einigen Jahren als Young Leader Chair Northern Germany den Chair des ULI NEXT Germany Committees übernommen.



### WAS IST ULI NEXT UND WELCHE IDEE STEHT DAHINTER?

Das noch sehr junge ULI-Angebot NEXT richtet sich an Mitglieder im Alter zwischen 35 und 45 Jahren, die schon einige Jahre Berufserfahrung im Bereich Immobilien und Stadtentwicklung gesammelt und erste Karriereschritte absolviert haben. Die Idee ist grundsätzlich, dass ehemalige Young Leader ihr aufgebautes Netzwerk im Rahmen von NEXT-Veranstaltungen weiter pflegen und ausbauen können und Neumitglieder in dieser Altersgruppe mit NEXT eine gezielte Anlaufstelle zum unkomplizierten Kennenlernen des ULI zur Verfügung haben.

Neben den verschiedenen inhaltlichen und nutzungsbezogenen Untergruppierungen bei ULI gibt es für jüngere Mitglieder bis 35 die Möglichkeit, sich als Young Leader innerhalb des ULI zu vernetzen und eigene Veranstaltungen mit Themenschwerpunkten zu gestalten. Wenn ULI Mitglieder unvermeidbar die Altersgrenze 35 überschreiten und nicht mehr dem Kreis der Young Leader angehören, ist es möglich, dass manche bei der Größe des Gesamt-Netzwerkes etwas „verloren“ fühlen und persönliche berufliche Themen in den Veranstaltungsangeboten des ULI nicht vollständig wiederfinden. Dem will NEXT als kontinuierliche Anknüpfung an die Young Leaders mit seinen spezifischen Angeboten entgegen wirken. NEXT orientiert sich dabei an den Themen des ULI wie der Gestaltung von Stadträumen, Innovation und Nachhaltigkeit, ergänzt um eigene, NEXT-Mitglieder-bezogene Schwerpunkte.

Räumlich will NEXT möglichst in allen Regionen Deutschlands vertreten sein und gleichzeitig zentrale, gesamtdeutsche Angebote schaffen. Darüber hinaus steht NEXT auch für die länderübergreifende europäische Zusammenarbeit der unterschiedlichen ULI-Landesgesellschaften durch einen kontinuierlichen inhaltlichen und persönlichen Austausch.

Insbesondere auch für aktive Mitglieder bietet NEXT die Möglichkeit, sich weiterhin durch die Organisation von Veranstaltungen, Projektführungen etc. zu engagieren und zu einem abwechslungsreichen, lebendigen Netzwerk beizutragen. Im Vordergrund stehen dabei neben städtebaulichen und immobi-

lienwirtschaftlichen Inhalten insbesondere Themen, die für die Altersgruppe von 35 bis 45 relevant sind. Dies können sowohl der gemeinsame Austausch über berufliche Herausforderungen und die wachsende Übernahme von Verantwortung in der beruflichen Tätigkeit als auch Impulsvorträge über Führungsfähigkeiten durch anerkannte Entscheider der Branche sein.

Bei unserer ersten ULI-NEXT-Veranstaltung im Frühjahr dieses Jahres in Frankfurt konnten wir diesen Ansatz sogleich in die Tat umsetzen. Mit Ralph Winter, Gründer & Senior Advisor, CORESTATE Capital Group, hatten wir eine der sehr bekannten Persönlichkeiten der Immobilienwirtschaft zum Frühstück zu Gast. Herr Winter gab uns hierbei die Möglichkeit, einen Einblick in seinen persönlichen Werdegang und Entscheidungssituationen zu erhalten. Auf der Expo Real in München gab es die Chance, sich im Rahmen eines Standempfanges untereinander weiter auszutauschen. Hier gab Dr. h. c. Christian Wulff, Bundespräsident der Bundesrepublik Deutschland a. D., als Ehrengast, eine inspirierende Keynote und führte daraufhin noch einige Gespräche mit interessierten Gästen.

Das heißt, der Anfang ist gemacht! Das ULI NEXT Germany Committee ist gerade dabei sich zu organisieren und steht in den Startlöchern für ein spannendes Jahr 2018. Wer sich bei ULI NEXT aktiv einbringen möchte oder Interesse an der Aufnahme in den ULI-NEXT-Infoverteiler hat, kann sich sehr gerne bei mir oder dem ULI Germany Office melden. Zeit für NEXT! ■



# COMMITTEES UND COUNCILS

VON MITGLIEDERN FÜR MITGLIEDER



© ULI Germany

DIALOG IST PRODUKTIV, SPANNEND UND FÜHRT EINEN HÄUFIG ÜBER GANZ NEUE IDEEN UND SICHTWEISEN ZU GANZ NEUEN DENKANSÄTZEN. UNSERE KONFERENZEN UND LOCAL-CHAIR-EVENTS SIND DABEI NUR DER ZÜNDFUNKE FÜR MEHR. WER SICH LANGFRISTIG MIT ANDEREN MITGLIEDERN AUSTAUSCHEN MÖCHTE, BEKOMMT BEIM ULI DIE CHANCE, SICH IN EINEM UNSERER ZAHLREICHEN GREMIEN UND COUNCILS ZU ENGAGIEREN.

## ADVISORY BOARD 2017

### Chair

■ Gerhard L. Dunstheimer  
ALTERIS  
THE REAL PARTNERS

■ Oberbürgermeister  
Udo Bausch  
Stadt Rüsselsheim

■ Bernhard H. Hansen  
Hansen Real Estate

■ Thomas Flohr  
Bernd Heuer & Partner  
Human Resources GmbH

■ Martin Georg  
MAG Marketing & Absatz  
für Grundbesitz UG

■ Kurt Zech  
Zech Group GmbH

■ Monika Thomas  
Bundesministerium für Umwelt,  
Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit

### Vice- Chair

■ Olaf Cunitz  
DSK Deutsche Stadt- und  
Grundstücksentwicklungs-  
gesellschaft mbH & Co. KG

■ Oberbürgermeister  
Ullrich Sierau  
Stadt Dortmund

■ Prof. Dr. Ing. E.h. Christiane Thalgott  
Stadtbaurätin München i. R.

■ Prof. Nico Rottke  
aamundo Immobilien  
Gruppe

■ Jürgen Horvath  
HAG – Gesellschaft für  
Ökonomie und Technik mbH

■ Prof. Jan Mutl  
EBS Universität

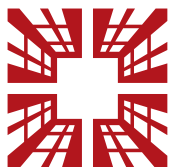
## ULI GERMANY PRODUCT COUNCILS

Unsere Moderatoren:

■ **Retail**  
Ralf-Peter Koschny, bulwiengesa AG  
Olaf Ley, iMallinvest Europe GmbH

■ **Hotel**  
Prof. Bernhard Franken  
und Nicole Franken,  
Franken Architekten Group

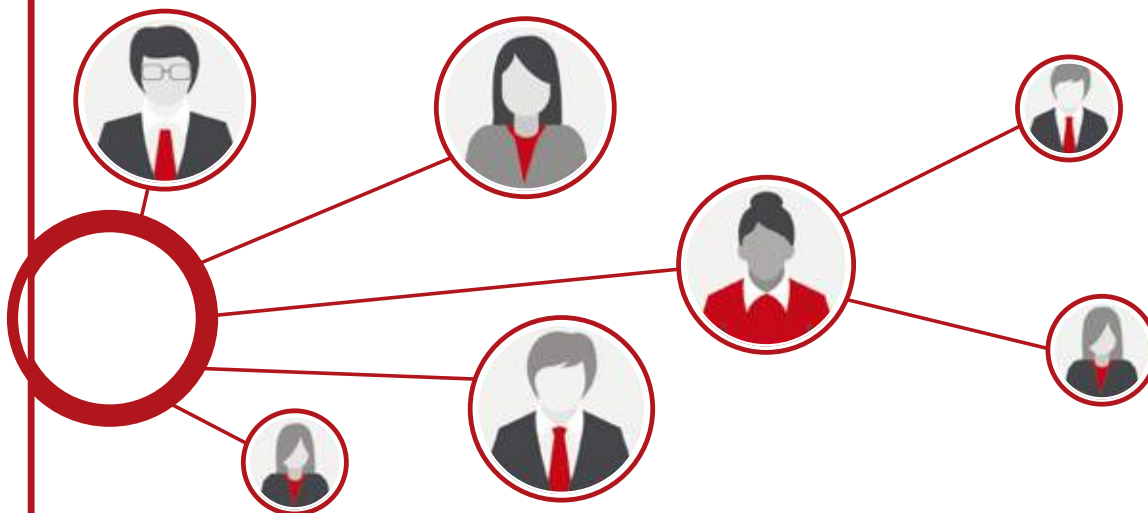
■ **Real Estate Development**  
Dr. Martin Haller, DLA Piper UK LLP  
Dr. Markus Wiedenmann,  
Art-Invest Real Estate  
Management GmbH & Co. KG



## ULI Europe Conference

Connect with the world of real estate  
January 30–31, 2018 | Berlin, Germany

Join us in Berlin to build new **relationships** and strengthen existing **connections**.



The **ULI Europe Conference in Berlin** will bring together over 500 real estate professionals from across Europe. 85% of attendees are senior industry leaders.

Register now: [europeconference.uli.org](http://europeconference.uli.org)



# DIE GESCHÄFTSSTELLE DES ULI GERMANY/AUSTRIA/SWITZERLAND

[www.uli-germany.de](http://www.uli-germany.de) | [www.uli.org](http://www.uli.org)

Friedrich-Ebert-Anlage 35-37  
60327 Frankfurt am Main  
Tel: +49 69 2100 2200  
E-Mail: [germany@uli.org](mailto:germany@uli.org)

**Stephanie Baden**  
Executive Director  
[stephanie.baden@uli.org](mailto:stephanie.baden@uli.org)  
Twitter: @S\_baden1

**M. Sc. Michael Müller**  
Senior Manager Programs &  
Community Outreach  
[michael.mueller@uli.org](mailto:michael.mueller@uli.org)  
Twitter: @MMueller\_FFM

**M. A. Jan Fröhlich**  
Manager, Programs &  
Communication  
[jan.froehlich@uli.org](mailto:jan.froehlich@uli.org)  
Twitter: @JanFroehlich

## DIE PARTNER DES ULI GERMANY







# WIE WÄRE ES MIT FÜNF TAGEN MEHR URLAUB IM JAHR?

Sie wollen erfahren, wie? Ganz einfach!



1

Laden Sie sich die  
Blippar-App herunter.

2

Scannen Sie die  
komplette Seite.

Mobilität ist ein wichtiger Pfeiler moderner Gesellschaften und wird weltweit weiter an Bedeutung gewinnen. Ins Zentrum rücken dabei vor allem die Frage, wie sich verschiedene Verkehrsträger sinnvoll verknüpfen lassen, sowie die Suche nach neuen Antriebstechnologien. Drees & Sommer begegnet diesen Herausforderungen durch ganzheitliche Lösungsansätze. Unsere Kunden begleiten wir von der Analyse über die Planung bis hin zur Umsetzung von innovativen Mobilitätskonzepten und sind so ihr zuverlässiger Partner, wenn es um die Mobilität der Zukunft geht.

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Dr. Johannes Busmann  
busmann@polis-magazin.com

### Chefredaktion

Dr. Johannes Busmann

### stellv. Chefredaktion

Susanne Peick  
peick@polis-magazin.com

### Redaktion

Susanne Peick  
peick@polis-magazin.com

### Gastautoren dieser Ausgabe

Martin Altmann  
Amanprit Arnold  
Dr. Thomas Beyerle  
Julia Erdmann  
Dr. Joseph Frechen  
Karl-Heinz Goedeckemeyer  
Catherine Gregory  
Reiner Nagel  
Oliver Prinz

### In Zusammenarbeit mit:

ULI Germany  
Friedrich Ebert Anlage 35-37  
60327 Frankfurt am Main  
+49 69 2100 2200  
germany@uli.org  
www.uli-germany.de | www.uli.org  
Amtsgericht Frankfurt am Main HRB  
87336

### Redaktion ULI Germany

Jan Fröhlich  
jan.froehlich@uli.org

### Konzeption und Grafik

Verlag Müller + Busmann GmbH & Co. KG  
Dr. Johannes Busmann  
Esra Güner  
Torben Linder  
Alexander Rühl

### Bezugspreis

Einzelheft 12,00 Euro  
Abo 4 Ausgaben jährlich 48,00 Euro  
Abo 4 Haupt- & 2 Sonderausgaben 72,00 Euro

### Korrektorat

Dr. Thomas Pohl

### Anzeigen / Vertrieb

ULI Germany  
germany@uli.org

### Verlag Müller + Busmann GmbH & Co. KG

Hofaue 63 | 42103 Wuppertal  
Tel. (0202) 24836-0  
Fax (0202) 24836-10  
www.mueller-busmann.com  
www.polis-magazin.com

Das Werk einschließlich aller seiner Texte ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.



Messe für Stadt- und Projektentwicklung  
25.-26. April 2018  
Areal Böhler, Düsseldorf

**polis**   
— URBAN DEVELOPMENT  
**CONVENTION**  
MESSE & KONGRESS

**Buchen Sie jetzt Ihren Messestand!**



**25.-26. April 2018**

**like ice in the sunshine**

[www.polis-convention.com](http://www.polis-convention.com)



