

# Erkenntnisse aus 6 Jahren, 3 Orten

Sicht eines Eigentümerversprechers

Ein Erfahrungsbericht aus der Praxis – ohne Romantisierung. Das Schlichte Carree ist ein **privates Immobilienensemble, kein Kulturzentrum** oder **kommunales Prestigeprojekt**, sondern ein wirtschaftlich geführter Standort. Das **3.-Orte-Engagement** war **keine kulturelle Wohltat**, sondern eine **unternehmerisch richtige Entscheidung**.

Gleichzeitig MRICS / HypHert F / TH OWL Autor Symposium / DIHK Autor Fachwirte / IU-Praxispartner .....

ÜBERBLICK

# Agenda: 5 Kernbereiche

Stakeholder-Interessen

Typische Perspektiven im  
Immobilienbereich

Was ist wirklich hot?

Sechs Thesen aus der Praxis

Dritte Orte als Werttreiber

Vom Objekt zur Wirkung

Gedanken zum Thema

Kultur, Raum und Gesellschaft

Mathematische Beispiele

Neue Betrachtungen für  
Stadtentwicklung

# Stakeholder-Interessen im Immobilienbereich

Stakeholder in der Immobilienbranche betrachten Dinge vor allem durch eine klare, scheinbar rationale Linse. Ihr Hauptaugenmerk liegt auf der Rendite, dem kontinuierlichen Cashflow, den Ausschüttungen, dem Vermögenszuwachs und der Wertentwicklung.

Dabei konzentrieren sie sich stärker auf Zahlen als auf Zusammenhänge. Immobilien werden als Produkte angesehen, nicht als Standorte. Erfolg zeigt sich häufig in der Geschwindigkeit und dem Preis, mit denen Flächen vermietet oder verkauft werden.

# Die traditionelle Perspektive

---

## Rendite & Cashflow

Maklerrendite, laufender Gewinn, Ausschüttungen

---

## Vermarktungserfolg

Zeit bis zur Neuvermietung, Leerstandsminimierung

---

## Vermögenssicherung

Werthaltigkeit, stille Reserven, Bilanzkennzahlen

Diese Perspektive ist zwar nicht falsch, aber unvollständig. Sie basiert auf der Annahme, dass Märkte funktionieren, dass Nachfrage besteht und dass klassische Instrumente wie Marketing, **Incentives** oder **Mietanpassungen** ausreichen.

Doch genau diese Annahmen werden zunehmend in Frage gestellt: wirtschaftliche Unsicherheiten, struktureller Leerstand, Nutzungskonflikte und gesellschaftliche Erwartungen verändern die Spielregeln.

# Die entscheidenden Fragen

## Zielerreichung heute

Wie lassen sich Rendite,  
Cashflow und  
Vermögenssicherung  
tatsächlich erreichen?

## Grenzen klassischer Mittel

Reichen Maklervertrieb,  
Preisnachlässe oder  
Ausbauzuschüsse noch  
aus?

## Nachfrage als Unsicherheit

Was passiert, wenn  
Nachfrage nicht mehr  
selbstverständlich ist?

## Zahlungsbereitschaft neu denken

Wie entsteht sie jenseits  
von Lage und  
Quadratmeterpreis?

## Gesellschaftliche Relevanz

Welche Rolle spielt sie für  
die wirtschaftliche  
Tragfähigkeit?

## Investitionen außerhalb der Fläche

Können sie messbar zur  
Zielerreichung beitragen?

# Was ist hot für Stakeholder?

Stakeholder im Immobilienbereich – **Gesellschafter, Investoren, Banken, Eigentümerversorger** – betrachten Immobilien traditionell aus monetärer Perspektive. Diese Sichtweise ist nachvollziehbar, klar verständlich und hat lange Zeit erfolgreich funktioniert.

Doch diese Denkweise stößt zunehmend an ihre Grenzen. **Märkte verlaufen nicht mehr reibungslos, Nachfrage ist nicht mehr selbstverständlich, und gesellschaftliche Erwartungen an Immobilien nehmen zu.**

# Traditionelle Kennzahlen im Fokus

## Klassische Metriken

- Maklerrendite: Jahresrohertrag / Investment
- Laufender Cashflow: Gewinn + Abschreibung
- Höhe der Ausschüttung
- Vermarktungserfolg: Zeit bis zur Neuvermietung
- Vermögenszuwachs: Bilanziell / stille Reserven
- Werthaltigkeit in rauer See
- Leerstandsminimierung: 4% Mietausfallwagnis
- Problem? Leverage

## Die Realität

Immobilien galten als berechenbare Produkte: Lage, Fläche, Preis – der Markt entscheidet über alles Weitere.

Übliche Strategien: traditionelles Marketing, Maklervertrieb, Preisanpassungen, Anreize und Zuschüsse für Ausbau.

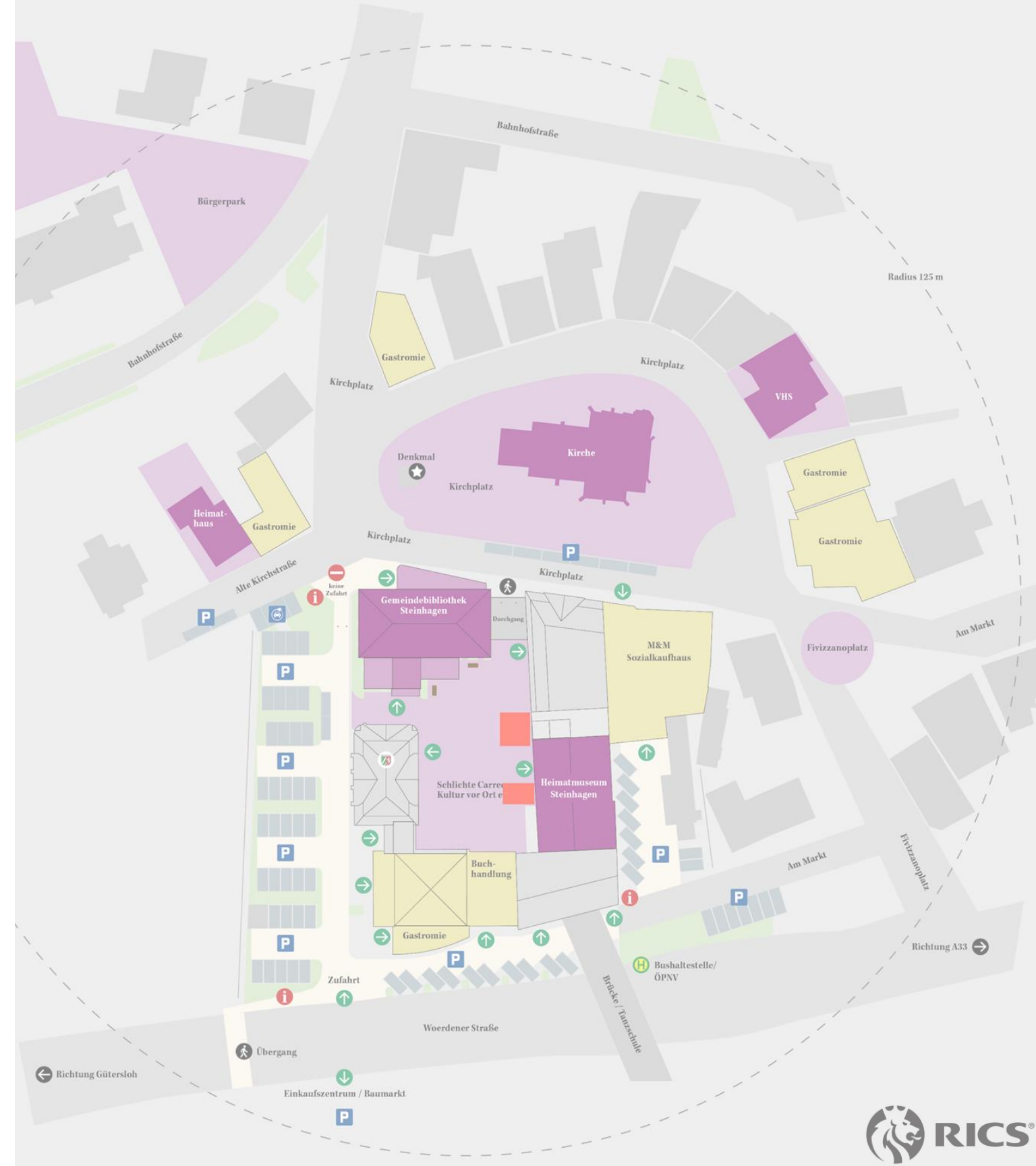
**Der Fokus auf Kennzahlen verschleiert, wie diese heute überhaupt noch entstehen.**

💡 KERNTHESEN

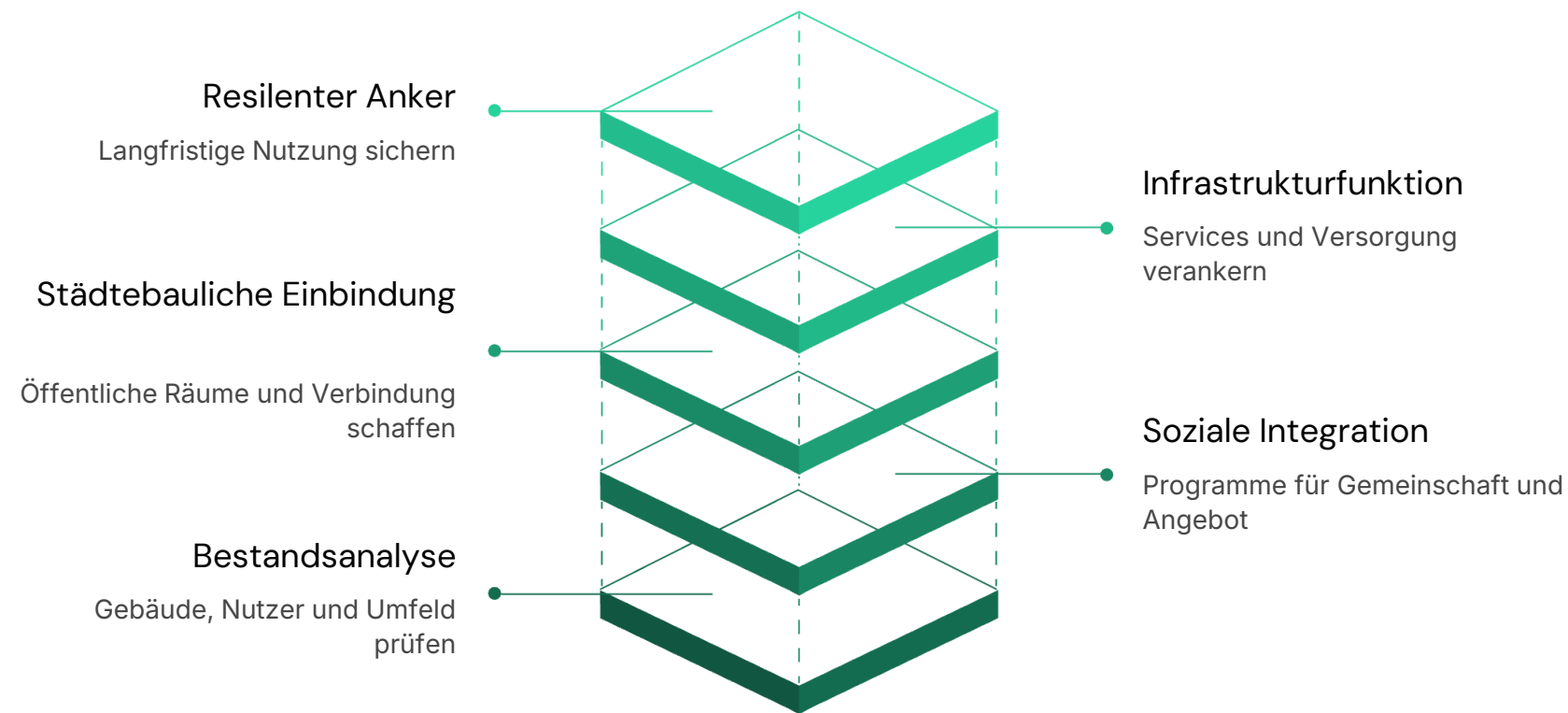
# Sechs Thesen aus der Praxis

Was für Stakeholder wirklich „hot“ ist –

Erkenntnisse, die die traditionelle Sichtweise herausfordern und neue Perspektiven eröffnen.



# These 1: Vom Objekt zur Wirkung



Orte mit öffentlicher Bedeutung sind widerstandsfähiger gegenüber Marktunruhen, Leerständen und Imageverlusten.

## Immobilien als Infrastruktur

Immobilien sind heute mehr als nur Renditeobjekte; sie spielen eine zentrale Rolle für soziale und städtebauliche Infrastruktur.

Diese neue Perspektive erhöht den Wert nachhaltig und schafft Resilienz in unsicheren Märkten.

# These 2: Hybrid und Mixed-Use schlägt Monofunktional

## Die neue Realität

Monofunktionale Immobilien sind anfällig. Durch die Mischung aus Kultur, Bildung, Gewerbe, Wohnen und sozialer Nutzung entstehen regelmäßige Frequenz, Identifikation und nachhaltige Nachfrage.

Architektur dient als Enabler, nicht nur als Selbstzweck: stabile Grundrisse, geringe Umbaukosten und eine klare Zielgruppenansprache.



Kultur & Bildung

Regelmäßige Frequenz durch Veranstaltungen



Gewerbe & Wohnen

Stabile Nachfrage durch Nutzungsmix



Soziale Nutzung

Identifikation und Gemeinschaft

# These 3: Sichtbarkeit ersetzt Vermarktungsaufwand

## Die Kraft der Öffentlichkeit

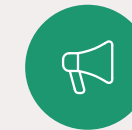
Ein Ort, der genutzt, besucht und bespielt wird, vermarktet sich selbstständig. Veranstaltungen, Öffentlichkeitsarbeit und Programm sorgen für Reichweite, die traditionelle Marketingbudgets oft nicht erreichen können.

Sichtbarkeit wird zu einer wichtigen wirtschaftlichen Ressource – oft mit nur **1% Budget für Marketing** oder einer kleinen Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit.



Veranstaltungen

Kontinuierliche Bespielung



Öffentlichkeitsarbeit

Organische Reichweite



Programm

Selbstvermarktung durch Nutzung

# These 4: Vollvermietung durch Relevanz

1

Stabile Nachfrage

Kontinuierliches Interesse  
durch Attraktivität des  
Standorts

2

Geringe Fluktuation

Mieter bleiben länger,  
Identifikation mit dem Ort

3

Höhere Mieten

Nicht trotz, sondern wegen der offenen Nutzung

Nicht durch Rabatte

Dritte Orte fördern Akzeptanz und Attraktivität. Das Ergebnis übertrifft oft die üblichen 4% Mietausfallwagnis.

**Relevanz schafft wirtschaftlichen Erfolg – eine Investition, die sich rechnet.**

# These 5: ESG wird betriebswirtschaftlich

## Konkrete Auswirkungen

**Soziale Nachhaltigkeit** ist heute kein reines Image-Element mehr, sondern beeinflusst messbare betriebswirtschaftliche Faktoren.

Dritte Orte zeigen konkrete ESG-Auswirkungen – nicht nur theoretisch, sondern praktisch im Betrieb.

## Bewertung & Beleihung

Höhere Bewertungen durch nachweisbare soziale Wirkung

## Regulatorische Akzeptanz

Erfüllung steigender Anforderungen

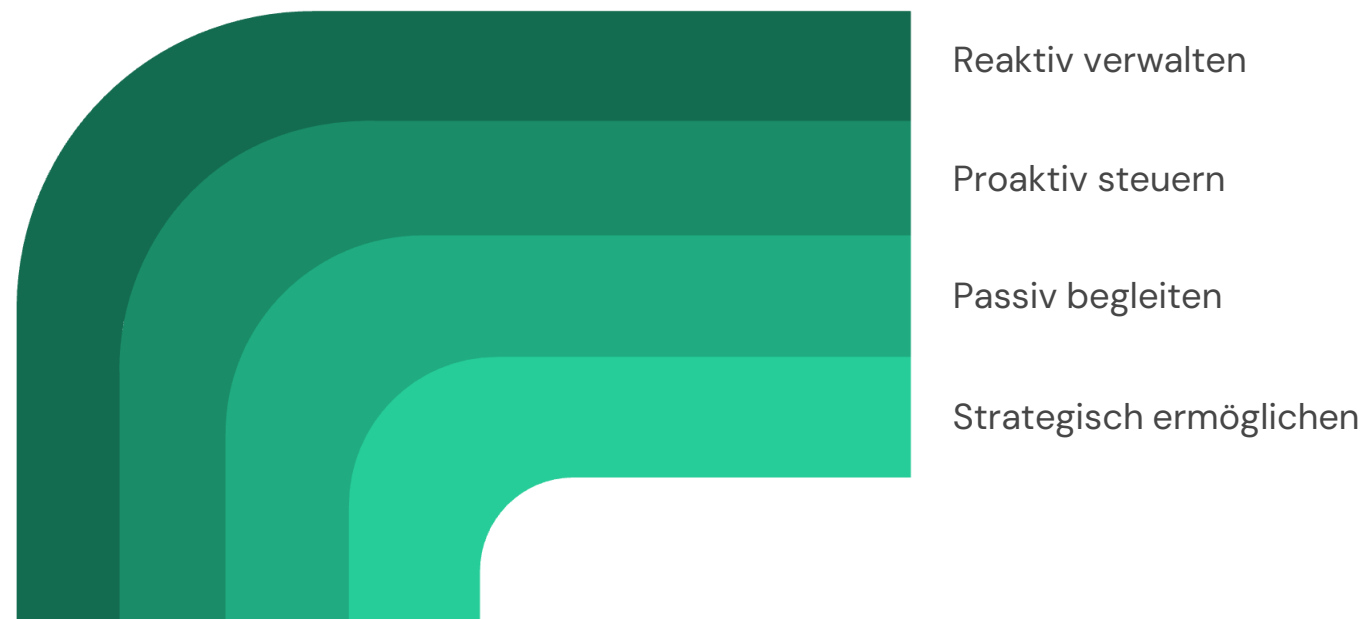
## Finanzierungskonditionen

Bessere Konditionen durch CRD, CRR und EPBD

## Risikoprofile & Scoring

Verbesserte Ratings durch ESG-Compliance

# These 6: Eigentümer als Ermöglicher



Diese Vorgehensweise ist kein bloßer Wunsch, sondern eine bewusste strategische Praxis.

## Rollenwandel im Asset Management

Die Rolle des Eigentümers verändert sich fundamental. Während sich reine Immobilienverwalter auf Reaktionen beschränken, ermöglicht aktives Asset Management eine gezielte Steuerung von Entwicklungen.

**Ergebnis:** Risikoreduzierung und Ertragsabsicherung durch proaktives Handeln statt reaktivem Verwalten.

# Schlussfolgerung

Dritte Orte sind mehr als nur ein **philanthropischer Luxus** oder ein **kulturelles Feigenblatt**. Sie dienen als unternehmerisches Werkzeug, um in veränderten Rahmenbedingungen die klassischen Stakeholder-Ziele zu erreichen.

Dritte Orte sind keine Optionalitäten. Sie sind eine Lösung für Leerstand, Akzeptanzprobleme und den Verlust von Funktionen in Immobilien.

- ❏ **Provokant formuliert:** Nicht die Investition in Dritte Orte ist riskant – sondern das Festhalten an veralteten Konzepten. Wer heute Rendite sichern will, muss Orte entwickeln – nicht nur Flächen vermieten.

# Dritte Orte als Werttreiber

Heute werden Immobilien nicht nur nach ihrer Rendite bewertet, sondern auch nach ihrer gesellschaftlichen Relevanz. Dritte Orte sind keine bloßen „weichen“ Kulturprojekte, sondern wichtige Standortfaktoren.

Sie tragen zur Stabilität von Vierteln bei, reduzieren Leerstandsrisiken und verlängern die wirtschaftliche Nutzungsdauer von Immobilien.  
Wer das ignoriert, verliert Attraktivität – insbesondere in B- und C-Lagen.

# Schneller Einstieg: Testen statt Planen

## Warum Geschwindigkeit zählt

Der Markt erfordert schnelle Reaktionen. Zwischen- und Pop-up-Nutzungen sind keine temporären Lösungen, sondern eine absichtliche strategische Entscheidung.

**Wer erst das perfekte Konzept baut, ist zu spät.**

## Kurzfristige Aktivierung

Leerstand sofort nutzen statt warten

## Geringe CAPEX

Schnelle Lernkurven, minimales Investment

## Belastbare Daten

Fundierte Basis für dauerhafte Entscheidungen

# Neue Trägermodelle – Risiko teilen

## Geteilte Verantwortung

Klassische Eigentümer-Mieter-Logiken stoßen an Grenzen. Ohne geteilte Verantwortung scheitern viele Projekte.

Funktionierende Modelle kombinieren verschiedene Akteure und reduzieren dadurch Einzelrisiken bei gleichzeitiger Erhöhung der Akzeptanz.

1

Gemeinnützige Träger

Soziale Verankerung und  
Expertise

2

Kommunale  
Beteiligung

Politische Unterstützung  
und Förderung

3

Private Eigentümer

Wirkungsziele statt reiner  
Rendite

4

Stiftungen &  
Förderung

Finanzielle Absicherung  
und Netzwerk

KAPITEL 4

# Gedanken zum Thema

Reflexionen über die Beziehung zwischen Kultur, Raum und Gesellschaft – jenseits romantischer Vorstellungen, mit Blick auf die Realität der Stadtentwicklung.

# Grundlegende Überlegungen

“

Eine Gemeinde ist mehr als die Summe der Lagekriterien!  
Ein Ortskern ist mehr als ein Ort des Konsums!

”

“

Braucht ein Raum Kultur?  
Braucht Kultur einen Raum?

”

“

Ist ein Gebäude nicht das Spiegelbild der Gesellschaft und spiegelt es damit das kulturelle Schaffen der Gemeinschaft wider?

”

# Kultur als Lückenfüller?

## Die Realität der Zwischennutzung

### Kultur als Lückenfüller für Zwischennutzungen: Na klar!

Aber nicht aus den Gründen, die man vermuten würde. Die Kombination funktioniert, weil beide Seiten unterschiedliche Eigenschaften mitbringen, die sich ergänzen.

### Kunst ist..

etwas Fragiles, immer  
Neues, Spannendes, sich  
Veränderndes,  
Ausprobierendes

### Immobilien sind..

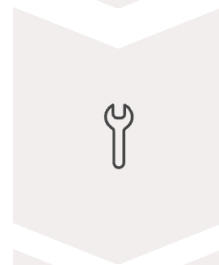
immer etwas Langweiliges,  
Risikoarmes,  
Renditeorientiertes

# Die Rolle der Künstler



Künstler gehen zuerst

Dahin, wo nichts funktioniert



Akzeptieren Mängel

Bauliche Unvollkommenheiten sind kein Hindernis



Liefern Bedeutung

Statt Rendite schaffen sie Wert

Danach kommen...

Publikum, Gastronomie, Medien, Investoren, Politik

- Ohne kulturelle Aufladung keine Aufwertung
- Ohne Aufwertung kein neues Stadtzentrum

**Künstler sind Initialzündung, nicht Nutznießer**

- ❏ Erfolgreiche Quartiere verdrängen oft genau jene, die sie geschaffen haben. Nachhaltig wird es nur, wenn Nutzungen gesichert, Eigentumsfragen früh geklärt sind und Kultur nicht nur als Marketing dient.

# Mathematische Beispiele für neue Betrachtungen

Konkrete Kalkulationen zeigen, wie sich die Perspektive auf Immobilienbewertung und Stadtentwicklung fundamental verändert, wenn man über traditionelle Kennzahlen hinausdenkt.

# Innerstädtische Gebäude: Neue Kalkulation

## Traditionelle vs. Neue Betrachtung

Kalkulation alt: 20 €/qm nur für Erdgeschoss

Kalkulation neu: 6,66 €/qm über alle Etagen verteilt

Beispiel Berliner Straße / Schlichte Carree:

- EG: von 100% auf 33%
- OG: von 0% auf 33%
- DG: von 0% auf 33%

## Warum diese Umverteilung?

**Das Erdgeschoss ist die Visitenkarte und das schöne Gesicht des Gebäudes!**

Durch die Umverteilung der Erträge wird das EG attraktiver für kulturelle und soziale Nutzungen, während die Gesamtrechnung wirtschaftlich bleibt.

# Erkenntnis für die Stadtentwicklung

## Weitere Beispiele

### Denkmalsanierung / Bestandserhaltung:

- 10 €/qm EG bei 2.000 €/qm Baukosten
- 15 €/qm EG bei 3.000 €/qm Baukosten

### Deckungsbeitragsrechnung:

- Nebenkosten: 3 €/qm
- Mietertrag: 2-4 €/qm Lagerfläche
- Maklerrendite: Bei 1.000 €/qm Kaufpreis sind 2,5 €/qm = 3%

## Praktische Anwendung

Diese konkreten Zahlenbeispiele verdeutlichen die kritischen finanziellen Parameter bei der Gestaltung urbaner Räume. Die genaue Kalkulation von Sanierungskosten und die Deckungsbeitragsrechnung für verschiedene Flächennutzungen sind essenziell, um Projekte rentabel zu machen und gleichzeitig die gewünschte städtebauliche Entwicklung zu fördern. Sie dienen als Grundlage für fundierte Entscheidungen zur Investitionsplanung und zur Aktivierung ungenutzter Potenziale in der Stadt.

# Die zentrale Frage: Wann ist Investition sinnvoll?

**Können wir messen, wann eine Investition sinnvoll ist?**

Ja! Bei negativem Reinertrag sind dann entweder Umbau, Entwicklung oder Modernisierung erforderlich.

Folgerung

Und wenn mehrere Gebäude betroffen sind, dann liegt ein Funktionsverlust vor und Sanierung wird notwendig!

Diese mathematische Betrachtung ermöglicht fundierte Entscheidungen über Investitionen in Dritte Orte und Stadtentwicklung.