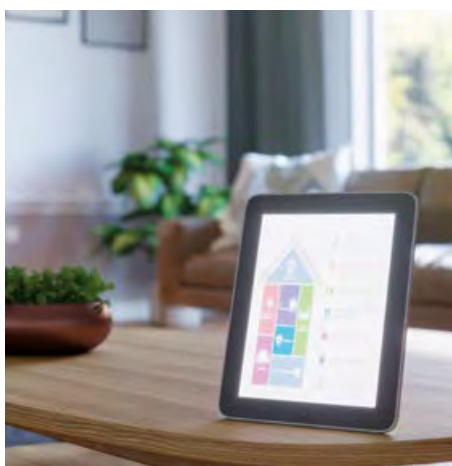
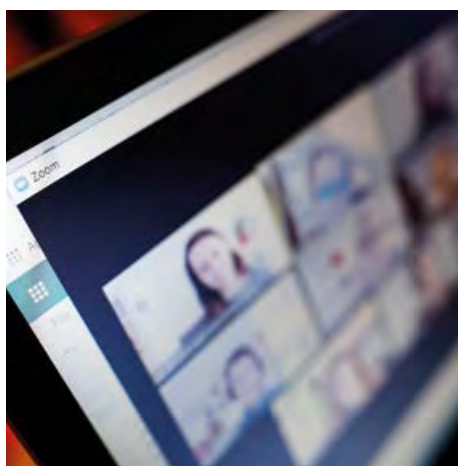
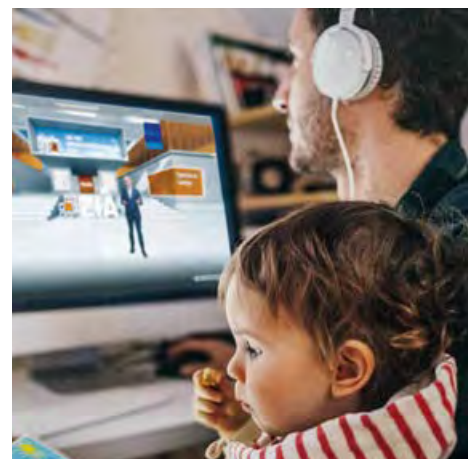


Immobilienwirtschaft 2020

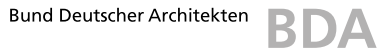


Verantwortung verpflichtet.

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.



Mitgliedsverbände



Immobilienwirtschaft 2020

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

IMMOBILIENWIRTSCHAFT 2020

Vorwort

Dr. Andreas Mattner

ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

Grußwort

Peter Altmaier, MdB

Bundesminister für Wirtschaft und Energie | CDU

DIE CORONA-KRISE UND IHRE AUSWIRKUNGEN

Das Corona-Jahr

Zwischen Herausforderung und Chance

Klaus-Peter Hesse, Gero Gosslar, Sun Jensch | ZIA

Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.

Die Kraft der Marktwirtschaft nutzen

Die Corona-Krise mit Mut überwinden

Dieter Kempf | Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (BDI)

Leistungsfähiger Konjunkturmotor

Die Bauindustrie in Zeiten von Corona

Dipl.-Ing. Peter Hübner | Hauptverband der Deutschen Bauindustrie e.V. (HDB)

Corona und die Folgen für die Immobilienwirtschaft

Ruhe bewahren, Trends antizipieren, flexibel reagieren

Ulrich Höller | ABG Real Estate Group

Corona ist ein Beschleuniger für globale Makrotrends

Zurück zu Dynamik und Wachstum mit Optimismus, Kreativität und Verantwortung

Christian Ulbrich | JLL

Covid-19 – drei Beobachtungen aus Sicht der Immobilienwirtschaft

Eine gewaltige und komplexe Herausforderung in unserer modernen Zeit

Hans Volkert Volckens | KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Gemeinsam durch die Krise

Investoren und Mieter sitzen in einem Boot

Jochen Schenk | Real I.S. AG

Das Real Estate Asset Management muss sich verändern

Schwarze Schwäne, Coronavirus und strukturelle Herausforderungen

Martin Eberhardt | Real Asset Investment Manager

Ein Neustart muss „grün“ werden

Die Megatrends wirken unverändert

Rolf Buch | Vonovia SE

Gemeinsam durch die Krise

Auswirkungen, Herausforderungen und Perspektiven für die Handels(immobilien)branche

Alexander Otto | ECE Projektmanagement G.m.b.H. & Co. KG

In einer symbiotischen Partnerschaft

Handel und Immobilienwirtschaft

Josef Sanktjohanser | Handelsverband Deutschland (HDE)

Der tiefste Punkt ist überwunden

Perspektiven der Hotellerie in der zweiten Krisenphase

Dieter Müller | Motel One

Die Stunde der digitalen Gesundheit

Wie die Corona-Pandemie zum Booster der Digitalen Medizin wird

Prof. Dr. med. Jörg F. Debatin | hih health innovation hub des Bundesministeriums für Gesundheit

Corona als Katalysator der Digitalisierung der Pflege

Kommt jetzt der Durchbruch im Markt?

Thomas Eisenreich | Home Instead GmbH & Co. KG

Immobilienwirtschaft in und nach der Corona-Krise

Herbstgutachten 2020 des Rates

der Immobilienweisen – Kurzfassung

33

36

8

39

16

42

22

45

24

47

26

49

28

52

31

56

IMMOBILIENPOLITISCHE PERSPEKTIVEN

Gastbeitrag des Bundesbauministers

64

Horst Seehofer, MdB | CSU

Bundesminister des Innern, für Bau und Heimat

Klimaschutz als Chance nutzen

66

Mit klaren Zielen und Rahmenbedingungen
in eine klimaneutrale ZukunftSvenja Schulze | Bundesministerin für Umwelt, Naturschutz
und nukleare Sicherheit**Finanzpolitik in turbulenten Zeiten**

68

Grundsteuerreform, Share Deals und energetische
GebäudesanierungDr. Rolf Bösing, Staatssekretär im Bundesministerium
der Finanzen | SPD**Alter und Pflege – Impulse aus Nordrhein-Westfalen**

70

Innovative Konzepte für heutige Bedürfnisse

Karl-Josef Laumann, MdL | CDU

Minister für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes
Nordrhein-Westfalen**Durch die Krise mit den klügsten Köpfen**

72

Neue Ideen entwickeln und Chancen nutzen

Christian Lindner, MdB | FDP

Der Berliner Mietendeckel

74

Ökonomisch verfehlt, sozial ungerecht,
verfassungswidrig

Dr. Jan-Marco Luczak, MdB | CDU

Solidarisch durch die Krise

77

Klimaschutz vorantreiben

Katrin Göring-Eckardt, MdB | Bündnis 90/Die Grünen

Kein Klimaschutz ohne moderne Gebäude

79

Die Weichen müssen heute gestellt werden, damit
wir spätestens 2050 klimagerecht wohnen und
wirtschaften können

Dr. Julia Verlinden, MdB | Bündnis 90/Die Grünen

Effizient geht nur gemeinsam

81

Schnell(er) planen und bauen auf Basis verbindlicher
Grundlagen

Petra Wesseler | Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung

IMMOBILIENWIRTSCHAFTLICHE PERSPEKTIVEN

Schaffensprozesse und ihre Folgen

86

Steuerliche Transparenz im internationalen Kontext

Prof. Dr. Adrian Cloer | Mazars Berlin

**Grundsteuerreform – die entscheidende Phase
hat begonnen!**

89

Über den verfassungsrechtlichen Reformauftrag
der Länder

Prof. Dr. Gregor Kirchhof | Universität Augsburg

Die Zukunft gehört Real Estate Token

92

Illiquide Immobilienanlagen mit Blockchaintechnologie
zu liquiden Anlagemodellen für Jedermann machen

Eric Romba | lindenpartners

Portfolio-Digitalisierung

94

Eine Strategie aus der Perspektive
eines institutionellen Investors

Annette Kröger | Allianz Real Estate GmbH

Wohnungsmarkt Wien

97

Eine wohnungspolitische Analyse aus deutscher Sicht

Prof. Dr. Harald Simons | empirica ag

Klimaschutz im Bausektor

100

Es lohnt sich, den Blick zu erweitern

Prof. Dr.-Ing. Lamia Messari-Becker | Expertenkreis BMI
Zukunft Bau**CO₂-Bepreisung im Gebäudesektor
und notwendige Zusatzinstrumente**

103

Ein wissenschaftlicher Impuls für die klimapolitische
Diskussion

Michael Thöne, Max Gierkink | Universität zu Köln

Klimaneutrale Gebäude und Quartiere – aber wie?	106	Hotelimmobilien in Deutschland – erfolgreich bis Corona!	130
Energie und Klimaschutz im Gebäudesektor Univ. Prof. Dr.-Ing. M. Norbert Fisch		Olaf Steinhage MRP Hotels	
Serviced Apartments fliegen weiter, nur weniger hoch	110	Der Corona Impact auf die Beschäftigungs- verhältnisse in der Immobilienwirtschaft	131
Laut „Marktreport Serviced Apartments 2020“ von Apartmentservice wächst das Segment bis Ende 2022 um 50 Prozent Annett Gregorius Apartmentservice		Prof. Dr. Wolfgang Schäfers IREBS International Real Estate Business School	
Die neue Messlatte für die ESG-Klassifizierung von Immobilienfonds	113	Neue Arbeit, neue Regeln – die Zukunft der Büroimmobilie	132
Was die Taxonomie für Immobilien und Immobilienfonds bedeutet Jan von Mallinckrodt Union Investment Real Estate GmbH		Andreas Wende NAI apollo group	
Das „G“ in ESG	116	Erfolg durch Transformation	134
Nachhaltige Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft Dr. Johannes Conradi Freshfields Bruckhaus Deringer		Dr. Zsolt Sluitner Siemens Real Estate	
STANDPUNKTE: IMMOBILIENPOLITISCHE POSITIONEN		Neustart des Ausschusses Gewerbeimmobilien: politisch, fachlich, vernetzt	136
Kommunikation als Orientierungshilfe – der ZIA findet Gehör in Krisenzeiten	122	Marcel Abel JLL	
Steffen Uttich BEOS AG		Die Krise als Innovationstreiber	138
Mit einer wettbewerbsfähigen Realwirtschaft aus der Krise	124	Martin Rodeck EDGE Technologies	
Dr. Hans Volkert Volckens KPMG AG		Digitale Potenziale der Immobilienwirtschaft ausschöpfen	139
Narben im Stadtgesicht – Transformationsprozess begleiten und zweiten Shutdown verhindern	126	Annette Kröger Allianz Real Estate	
Andreas Hohlmann Unibail-Rodamco Germany GmbH		Plädoyer für mehr Transparenz	140
Stärkung der Innenstadt – Omnichannel verhilft zur Resilienz	127	Prof. Dr. Thomas Beyerle Catella Property Valuation GmbH	
Iris Schöberl BMO Real Estate Partners		Trend zu stärkerer Regulierung der Immobilienwirtschaft setzt sich fort	141
Pflegeimmobilien und Corona – ein Zwischenfazit	128	Dr. Hinrich Thieme Hogan Lovells International LLP	
Jan-Hendrik Jessen PATRIZIA Immobilien AG		Basel III Finalisierung und die Folgen für die Immobilienfinanzierung	142
		Burkhard Dallosch Dekka Immobilien GmbH	
		Immobilienbilanzierungen vor neuen Herausforderungen	143
		Alexander Dexne alstria office REIT-AG	

Das geschlossene Sondervermögen – ein Fondsvehikel mit Zukunftspotenzial	144	DER VERBAND	
Martina Hertwig Baker Tilly GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft		ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.	162
		Der Spitzenverband	
Der ZIA setzt Standards für die ganze Branche	145	Stimmen aus den Mitgliedsverbänden	170
Thomas Zinnöcker ista International GmbH		Die Mitgliedsverbände im ZIA	174
Mit wissenschaftlicher Begleitung von politischen Vorhaben zur Versachlichung beitragen	146		
Prof. Dr. Wolfgang Schäfers IREBS International Real Estate Business School			
Jahresbericht des ZIA zum CSR-Ausschuss	148	GREMIEN UND MITGLIEDER	
Stefanie Frensch Becker & Kries Holding GmbH & Co. KG		Vorstand	186
Tue Gutes und rede darüber	150	Präsidium	187
Kruno Crepulja Instone Real Estate Group		Regionalvorstände	191
Klimaneutraler Gebäudebestand durch Technologie und Innovation bis 2050	151	Ausschüsse	194
Rolf Buch Vonovia SE		Wissenschaftlicher Beirat	199
Bezahlbarer Wohnraum – die neue soziale Herausforderung	152	ZIA-Kommunalrat	200
Dr. Eva Lohse Oberbürgermeisterin der Stadt Ludwigshafen a.D.		Rat der Immobilienweisen	203
Klimaschutz muss ganzheitlich gedacht werden	154	ZIA-Nachhaltigkeitsrat	204
Maria Hill ECE Projektmanagement G.m.b.H. & Co. KG		Innovation Think Tank	205
Logistikimmobilien – auf dem Weg zum Beamen	156	ZIA-Task Force Energie	206
Dr. Thomas Steinmüller CapTen AG		ZIA-Task Force Handel	207
Konjunktur steigern und CO₂-Ausstoß senken	158	Geschäftsstelle	208
Thomas Zinnöcker ista International GmbH		Ansprechpartner	209
Quartiere der Zukunft – unsere Vision für die Stadt von morgen	159	Mitgliedsverbände	213
Eckhard Horwedel DSK Deutsche Stadt und Grundstücksentwicklungsgesellschaft mbH & Co. KG		Mitgliedsunternehmen	214



Petra Wesseler

Effizient geht nur gemeinsam

Schnell(er) planen und bauen auf Basis verbindlicher Grundlagen

Es gibt nicht das eine Rezept für schnelles und effizientes Bauen, sondern ein ganzes Kochbuch mit verschiedenen Menüs. Die Projektstruktur, die Komplexität der Bauaufgabe, die Vergabeart, die bauplanungsrechtlichen Grundlagen, die Beteiligten im Genehmigungsprozess und nicht zuletzt die gewählten Instrumente der Kommunikation im digitalen Zeitalter bestimmen Geschwindigkeit und Effizienz eines Projektes. Essenziell zu Beginn ist jedoch immer die verbindliche Definition der Bauaufgabe selbst und die Wahl der angemessenen Projektstruktur.

Wie kann schneller geplant und gebaut werden? In dieser Frage steckt ein immer wiederkehrender Wunsch vieler Bauherren und in Zeiten des Wohnungsmangels eine wichtige Auseinandersetzung mit den Abläufen in der Baubranche. Die Bandbreite der Bauaufgaben in der Immobilienwirtschaft verlangt aber auch differenzierte Analysen und projektspezifische Antworten. Die Frage nach Beschleunigung impliziert das Identifizieren stets gleicher Hemmnisse, die es auszuräumen gilt. Hierzu seien skizzenhaft einige Thesen aufgeführt.

Lernen vom Modularen Bauen

Die gemeinsame Wohnraum-Offensive von Bund, Ländern und Kommunen hat es sich zum Ziel gesetzt, serielle und modulare Bauweisen weiter voranzutreiben; diese sind beispielgebend für kurze Projektlaufzeiten. Meine Behörde, das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR), unterstützt diese Initiative im Wohnungsbau im

Bereich der Forschung. Im Baubereich des BBR sind bereits Bürobauten und Kindertagesstätten mit hoher zeitlicher Priorität in modularer Bauweise fertiggestellt worden. Weitere Projekte sind in Planung. Projektlaufzeiten bei einer bereits fertiggestellten Kindertagesstätte vom Start der Planung bis zur Übergabe von einem Jahr und bei einem beauftragten Bürobau für 400 Büros in nur zwei Jahren sind beeindruckend. Nicht jede Bauaufgabe ist geeignet, in modularer Bauweise umgesetzt zu werden, aber die Disziplin die Bauherren und Baudurchführende beweisen, an der einmal gestellten Aufgabe festzuhalten und diese unverzüglich ohne Änderungen umzusetzen, täte auch vielen konventionell organisierten Bauprojekten gut. Hinzu kommt, dass Vorfertigungen im Werk einen hohen Grad an Detailplanung zu Beginn des Projektes verlangen, auch dies wäre wünschenswert für die Beschleunigung anderer Planungs- und Bauprozesse.

Der Bedarf und die Aufgabe

Wann ist ein Projekt ein Bauprojekt? An dieser so einfach erscheinenden Frage sind schon viele zu früh gestartete Projekte – ob private oder öffentliche – gescheitert. Nachträgliche Änderungen am Umfang der Bauaufgabe seitens des Bauherren, an funktionalen Anforderungen oder Änderungen aufgrund zuvor ungeklärter bauplanungsrechtlicher Genehmigungsfähigkeit können jedes Projekt in zeitlichen Verzug bringen.

Um schnell und kontinuierlich bauen zu können, bedarf es im Vorfeld immer einer klaren verbindlichen Aufgabenstellung und Klärung der grundsätzlichen rechtlichen Rahmenbedingungen auf dem vorgesehenen Grundstück. Die Vergabeart ist der Aufgabe angemessen abzuwägen. Bei Sanierungsvorhaben kann die gewerkeweise Vergabe der schnellste Weg sein, bei Neubauten mag eine Generalunternehmerver-



Auf dem Luisenblock West in Berlin-Mitte erstellt das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) aktuell für den Deutschen Bundestag einen Bürokomplex in modularer Bauweise.

gabe zielführend sein, insbesondere wenn Kapazitäten für Koordinierungsleistungen beim Bauherren nicht vorhanden sind.

Baumanagement oder Bauherrenmanagement

Beim Bau gibt es immer auch die Notwendigkeit kurzfristiger Entscheidungen; nur eine mit Kompetenzen und Entscheidungsbefugnis ausgestattete Projektleitung ist eine starke Projektleitung, die zeitnah reagieren kann. Es ist somit von besonderer Bedeutung, zu Beginn jedes Projektes Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sowie Besprechungsstrukturen bei Entscheidungsbedarf festzulegen. Regelmäßige Planungs- und Baubesprechungen der am Bau beteiligten Ingenieure und Baufirmen sind Standard. Bei Bauablaufstörungen sind lange oder gar keine Entscheidungen vermeidbare Störfaktoren. Für effektives Bauen sind flache Hierarchien und schnelle Reaktionen bei allen Beteiligten von besonderer Bedeutung. Für schnelles Bauen ist ein professionelles Baumanagement die Basis, ohne den gut organisierten Bauherren aber nur die halbe Miete.

Vergaben – Garant der Chancengleichheit oder Bürokratie?

Das Bundeskabinett hat im Juli 2020 vergaberechtliche Erleichterungen beschlossen, um das von der Regierungskoalition vereinbarte Konjunkturpaket zur Bewältigung der wirtschaftlichen Folgen der Covid-19-Pandemie zu flankieren. So können öffentliche Förderungen schnell in konkrete Investitionsprojekte umgesetzt werden. Hierbei wurden die Schwellenwerte für EU-weite Vergaben temporär angepasst. Es wurde aber auch ein weiteres wichtiges Detail neu geregelt. Bei Ersatzvornahmen nach Insolvenz oder Kündigung eines Unternehmens musste bisher bei Projekten mit öffentlichen Mitteln neu ausgeschrieben werden, hier ist es nun möglich, im Rahmen der freihändigen Vergabe die verbliebenen Leistungen neu zu beauftragen und somit Störungen der Gewerkekette zu minimieren. Ein anderes Hemmnis besteht weiterhin: Im Rahmen einer Vergabeentscheidung hat der Einspruch eines Bieters aufschiebende Wirkung. Das Recht der Nachprüfung ist sicherlich beizubehalten, aber muss damit auch das Verbot der

Zuschlagserteilung einhergehen? In den 1990er-Jahren hatte die VOB noch einen anderen Rechtsstatus, sie half Auftragnehmern und Auftraggebern, einen fairen Bauvertrag abzuschließen. Nachprüfverfahren gab es auch, aber keine zeitlichen Behinderungen bei der Beauftragung.

Das hohe Gut des Miteinanders

Das Planen und Bauen wurde in den letzten zwei Jahrzehnten durch die Zunahme von rechtlichen Streitigkeiten belastet. Die strikte Trennung von Planung und Ausführung in der Vergabe- und Vertragssystematik wird aktuell mehrfach hinterfragt. Bei der heutigen Komplexität von Baumaßnahmen bedarf es immer mehr Zeit, um Leistungen umfassend, abschließend und interpretationsfrei zu beschreiben, um teuren Nachtragsverhalten vorzubeugen. Gleichzeitig wurde das Claimmanagement und dessen Abwehr auf Auftragnehmer- und Auftraggeberseite immer weiter perfektioniert. Dem zügigen Bauablauf hat dies nicht gedient, im Gegenteil. Ziel muss es sein, auf den Baustellen dieser Republik wieder zu einem kooperativen Miteinander zu kommen. Hier können Mediation, neue partnerschaftliche Vertragsmodelle und Mehrparteienverträge Lösungen anbieten; wenn letztere es dann noch ermöglichen, partnerschaftlich die beste Planung und optimale Ausführung gemeinsam zu entwickeln, ist viel Zeit und Ärger gespart. Das BBR erprobt derzeit erste Modelle, um hier auch als öffentlicher Bauherr neue Wege zu beschreiten und das Engagement aller wieder auf den gemeinsamen Erfolg eines Projektes zu konzentrieren.

Mit Risiko ins Ziel?

Zu einer transparenten belastbaren Termin- und Kostenplanung eines Bauprojekts gehört immer auch eine Risikovorsorge:

für Risiken des Baugrundes, des Baubestandes, für mögliche Störungen des Bauablaufs etc. Ein Baumanagement muss sich auch als Risikomanagement verstehen und als solches muss es seinem Bauherrn zu Beginn die Handlungsspielräume abtrotzen, die benötigt werden, um im Fall des Falles schnell reagieren zu können und im Sinne des Bauherrn Schaden vom Projekt abzuwenden und Termine zu sichern. Bis heute wird bei Projekten des Bundes die Risikovorsorge aus haushaltsrechtlichen Gründen immer wieder abgelehnt. Langwierige Nachtragsverfahren sind die Folge und wären doch vermeidbar gewesen.

Baugenehmigungsverfahren steuern

Mit den Beschlüssen der Bauministerkonferenz aus 2018 und 2019 habe sich alle Länder dazu bekannt, einheitliche Vorschriften im Bauordnungsrecht anzustreben. Mit dieser Harmonisierung der Landesbauordnungen wird erreicht, dass über Ländergrenzen hinweg agierende Planerteams auf einheitliche und verbindliche Grundlagen zurückgreifen können, ohne sich in ortsspezifische Besonderheiten zu verstricken. Ein wichtiger Schritt – damit sind aber noch nicht alle Probleme zur Beschleunigung einer Baugenehmigung geklärt.

Die zu beachtenden öffentlich-rechtliche Belange können eine Vielzahl von Rechtsgebieten betreffen: Neben dem Bauordnungsrecht, Planungsrecht oder Denkmalrecht häufig Naturschutz, Artenschutz, eventuell Wasserrecht und Sanierungsrecht gemäß Baugesetzbuch, um nur einige zu nennen. In vielen Kommunen liegen hier die Zuständigkeiten in unterschiedlichen Dezernaten, eine Koordinierung der unterschiedlichen Belange im Baugenehmigungsverfahren wird nur in wenigen Kommunen angeboten. Oft ist der Bauherr, gegebenenfalls als sein

Erfüllungsgehilfe der Architekt, hier allein unterwegs, um alle einzelnen Bescheide rechtzeitig zu beantragen. Das Übersehen eines Nachbarschaftsbelanges kann verheerende Folgen für einen Baustart haben. Eine serviceorientierte Beratung und Koordination aufseiten der Kommunen kann hier sehr beschleunigend wirken, scheitert in der Realität aber häufig an fehlenden Kapazitäten der kommunalen Ämter oder einfach an Zuständigkeitskonkurrenzen.

Digitalisierung als Chance nutzen

Wir erleben gerade einen enormen Schub in den Prozessen der Digitalisierung im Bauwesen. Was vor Beginn der Pandemie bei der öffentlichen Hand nur unter erschwerten Bedingungen vorangebracht werden konnte – geht plötzlich. Die Kommunikation in Verhandlungsverfahren per Videokonferenz, die rechtswirksame Annahme von Rechnungen in elektronischer Form, inklusive der Aufmaßunterlagen, ohne parallelen Versand per Post und Ähnliches. Das Arbeiten in dreidimensionalen digitalen Gebäudemodellen im Building Information Modeling (BIM) findet immer mehr Akzeptanz. Die Entwicklung einheitlicher Normungs- und Open-BIM-Strategie schreitet voran. Der Zugang aller am Projekt Beteiligten zur gemeinsamen Plandatenbasis wird entscheidend sein für den Mehrwert dieser Digitalisierung.

Nur wenn es gelingt, hier Rechte und Pflichten der Planer, Baufirmen und Bauherren klar zu regeln, werden die technischen Möglichkeiten auch zum Gewinn der Projekte ausgeschöpft werden. Mithilfe der digitalen Modelle die Kollision der technischen Gewerke auf der Baustelle vorwegzunehmen und somit viel Aufwand für Umplanungen und Anpassungen zu sparen, ist traumhaft, gelingt jedoch nur, wenn



Die unter der Leitung des BBR nach Entwürfen von David Chipperfield errichtete James-Simon-Galerie wurde im Juli 2019 feierlich eröffnet. Der Neubau vervollständigt das imposante Ensemble der UNESCO-Welterbestätte Museumsinsel Berlin.

alle konsequent und fristgerecht an ihren jeweiligen Fachsparten arbeiten. Dieses vorausschauende Planen aller Gewerke – auch der technischen – funktioniert bereits bei der modularen Bauweise. Es gibt viele Gründe, es nun bei den individuellen Lösungen der baukulturell vielfältigen Bauten mithilfe der BIM-Methodik ebenfalls zu praktizieren. Dies setzt lediglich die Bereitschaft zu einer von Beginn an integrativen Planung voraus. Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg. Effizient geht nur gemeinsam.

Petra Wesseler ist Präsidentin des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung.

IMPRESSUM

Herausgeber

ZIA
Zentraler Immobilien Ausschuss e.V.
Leipziger Platz 9
10117 Berlin
Tel.: 030 / 20 21 585 0
Fax: 030 / 20 21 585 29
www.zia-deutschland.de
info@zia-deutschland.de

Vereinsregister-Nummer
VR 25863 B
Amtsgericht Berlin-Charlottenburg

Mitglied im



V.i.S.d.P.

André Hentz

Realisation

Peter Müller

Konzept | Grafik | Layout | Produktion

Andreas Grandoch · Aschaffenburg

Redaktionsschluss

31. August 2020

Bei Personen-, Gruppen- und Berufsbezeichnungen wird in diesem Werk zur besseren Lesbarkeit i.d.R. das generische Maskulinum verwendet. Die weibliche Form ist stets mitgemeint.

Fotos und Illustrationen

Titel: MoiraM - stock.adobe.com
Titel, S. 14/15, 25, 27, 29, 35, 50/51, 62/63, 75, 84/85, 87, 123, 125, 137, 149, 153, 155, 184/185: iStock by Getty Images
Titel (2x), 40, 46, 75, 112: stock.adobe.com
S. 6: ZIA / Gerald Schmidt – www.derfotografberlin.de
S. 8: BPA / Steffen Kugler
S. 16, 18, 18/19, 19 Mitte, S. 20/21, 163 oben: Ulf Büschleb
S. 19 oben, 19 unten, 163 unten: Norbert Weidemann
S. 21: ZIA
S. 22: Christian Kruppa +491711438425
S. 24, 172 rechts, Mitte: Stockberg
S. 28: Fritz Philipp
S. 39, 151: catrin moritz
S. 42: ECE, Alexander Otto / Anna-Lena Ehlers
S. 43: www.ece.com
S. 45: Die Hoffotografen GmbH Berlin
S. 47: Nadine Rupp / Ruppografie
S. 48: www.motel-one.com
S. 49: Jan Pauls Fotografie
S. 53: Memory Lane Nederland
S. 55, 104, 133 rechts, 135 unten: Andreas Grandoch
S. 61: iStock.com / Andreas Grandoch
S. 64: Henning Schacht
S. 66: BMU / Photothek / Thomas Trutschel
S. 68: Bundesministerium der Finanzen / Photothek / Thomas Koehler

S. 70: MAGS NRW
S. 72: Christian Lindner
S. 77: D. Butzmann
S. 79: Sandra König
S. 81: C. Schlegelmilch
S. 82: sauerbruch hutton
S. 83: Petra Wesseler
S. 92: lindenpartners
S. 94, 139: Grazyna Wislocka - Photography
S. 97: Heidi Scherm
S. 98/99: iStock.com/graphia76
S. 100: Enrico Santifaller
S. 106: www.frankpeterschroeder.de
S. 120/121, 163 Mitte: goenzcom berlin
S. 110: BASTIAN BARTSCH
S. 114, 115: Union Investment – <https://realestate.union-investment.com/>
S. 126: Oliver Blobel
S. 127: Christoph Vohler Munich Germany
S. 133 links: Entwurf und Planung: CSMM-architecture matters, Foto: Eva Jünger
S. 134: CHRIS TILLE
S. 135 oben: Siemens AG
S. 136: Maria Tröger Fotografie
S. 144: ANN-CHRISTINE KRINGS PHOTOGRAPHY
S. 150: Tino Pohlmann
S. 152: Deutscher Städtetag