



Institut für Corporate Governance
in der deutschen Immobilienwirtschaft®

Social Impact Investing

Der Praxisleitfaden für die Immobilienwirtschaft



Standards. Werte. Nachhaltigkeit.

Herausgeber



Institut für Corporate Governance
in der deutschen Immobilienwirtschaft®

Arbeitskreis-Leitung

Dr. Andreas Muschter FRICS, ehem. CEO,
Commerz Real/Vorstand, Zech Group (ab 1.2.2021)

Stellvertreter/Erweiterte Arbeitskreis-Leitung

Gero Bergmann FRICS, Vorstand,
Berlin Hyp (bis 31.12.2020)

Susanne Eickermann-Riepe FRICS, Vorstandsvorsitzende,
ICG/Vorstandsvorsitzende, RICS Deutschland

Sebastiano Ferrante, Vorstand,
Head of Germany and Italy, PGIM

Werner Knips, stellv. Vorstandsvorsitzender,
ICG/Senior Partner, Heidrick & Struggles

Steering Committee und Mitwirkende

Frank Berlepp, Sprecher der Geschäftsführung,
LBBW Immobilien-Gruppe

Kruno Crepulja, Vorsitzender des Vorstands,
Instone Real Estate Group

Jan Dührkoop, Managing Partner,
Art-Invest Real Estate

Prof. Andreas Fay, Vorsitzender des Beirats, Fay Projects

Klaus Franken, CEO, Catella Project Management

Vincent Frommel, Member of the Management Board/
Head of Fund Management & Debt Finance,
BMO Real Estate Partners Germany

Christina Geib, Mitglied der Geschäftsführung,
WBM Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte

Dr. Reiner Götzen, Geschäftsführender Gesellschafter,
INTERBODEN

Timothy Horrocks FRICS, Head of Continental Europe,
Nuveen Asset Management Europe

Tobias Huzarski, Leiter Impact Investment, Commerz Real

Jens Kreiterling, Vorstand, Landmarken

Martin Löcker, COO, UBM Development

Jens Lütjen, Geschäftsführender Gesellschafter,
ROBERT C. SPIES GEWERBE UND INVESTMENT

Thomas Meyer, Vorstandsvorsitzender,
WERTGRUND Immobilien

Timm Sassen MRICS, CEO, Greyfield Group

Clemens Schäfer, Head of Real Estate Europe/Alternatives,
DWS International

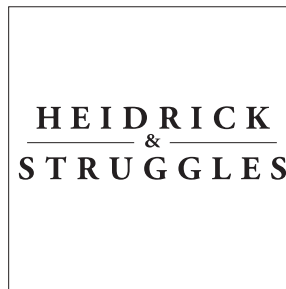
Claus Thomas FRICS, CEO Germany, BNP Paribas Real Estate
Investment Management Germany

Tanja Volksheimer, Senior Portfolio Manager/Real Estate/
Europe, Nuveen Asset Management Europe

Andreas Zangenfeind MRICS, Head of Transactions/
Prokurist, UBM Development AG

Initiator und Kooperationspartner

Werner Knips



Fachliche Leitung

Dr. Andreas Rickert, Vorstandsvorsitzender



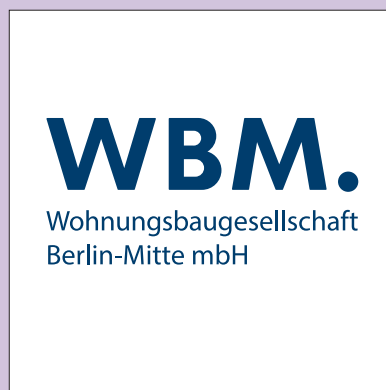
Organisatorische Leitung

Karin Barthelmes-Wehr, Geschäftsführerin, ICG

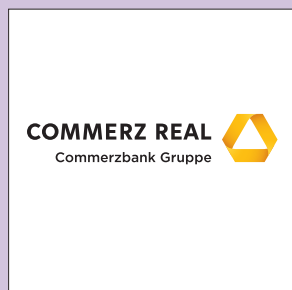
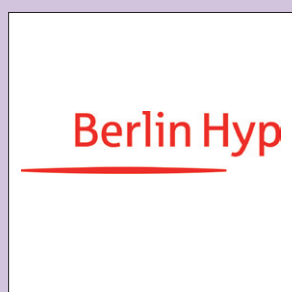
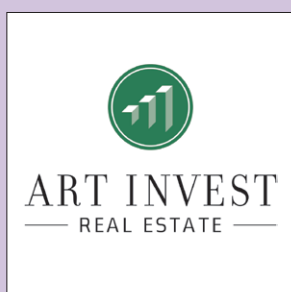
Redaktionelle Mitarbeit

Miriam Beul, Inhaberin/Gründerin,
MIRIAM BEUL TEXTE + TALKS

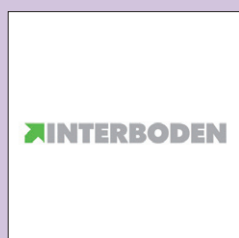
SPONSOREN – PREMIUM PARTNER



SPONSOREN – GOLD PARTNER



SPONSOREN – SILBER PARTNER



Inhalt

Vorworte 7

Executive Summary 11

1. Einführung 13

2. ICG-Eckpunkte 19

3. Rahmenbedingungen 23

a. Real Estate Sektor 23

b. Kapitalmarkt 24

c. Finanzierung 27

4. Impact Investing 31

a. Wirkungslogik 31

b. Instrumente zur Wirkungsmessung 36

c. Nachhaltige Entwicklungsziele 37

d. IMP-Rahmenwerk 39

e. IRIS-Datenbank 40

5. Wirkungsfelder Immobilien 43

a. Bezahlbarer Wohnraum 43

b. IRIS-Datenbank 48

c. Nachhaltige Quartiersentwicklung 49

d. Merkmale wirkungsorientierter Investitionen 53

d. Prinzipien des Impact Investment 54

e. Fallbeispiele 56



6. Produkte und Anlagestrategien	59
a. Kapitalströme	59
b. Impact-Rendite	60
c. Wirkungsmessung	60
d. Berichterstattung	61
e. Indikatoren und Standards	63
f. Stakeholder Capitalism	64
7. Empfehlungen und Ausblick	69
a. Stakeholder und Allianzen	69
b. Kreativität und Kapital	69
c. Innovative Ansätze	70
d. Neue Allianzen	72
e. Neue Herausforderungen und innovative Konzepte	72
f. Ausblick	75
8. Sponsoren	77



59

Impressum

Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft
Leipziger Platz 9 • 10117 Berlin
Phone: +49 30 202 1585 55 • Fax +49 30 202 1585 29
www.icg-institut.de

Titelbild: iStock, pixabay@anvel • Bilder: Adobe Stock, iStock, pixabay, unsplash

Druck: auf 100% Recyclingpapier (FSC zertifiziert) • Auflage:

Ausgabe: Februar 2021



VOR- WORTE



Eine Welt im Umbruch, eine Immobilienwirtschaft mit Impact!

Unsere Welt ändert sich und wir spüren jeden Tag, dass wir uns an die neuen Rahmenbedingungen anpassen müssen. Die gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Herausforderungen sind enorm und wir als Akteure der Immobilienwirtschaft spielen bei der Lösung dieser großen Aufgaben eine Schlüsselrolle. Aber sind wir uns dessen bewusst?

Das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) hat es sich zur Aufgabe gemacht, Standards, Werte und Nachhaltigkeit in den Vordergrund zu rücken, mit Haltung Herausforderungen anzugehen und Marktteilnehmer aus unserem Wirtschaftszweig dabei zu unterstützen, ihre Verantwortung für Menschen, Umwelt und Strukturen wahrzunehmen und damit die Glaubwürdigkeit der Branche weiterzuentwickeln. Die Immobilienwirtschaft hat eine große Gestaltungskraft und kann daher auf viele Bereiche des Lebens direkt einwirken. Wirkung, die so wichtig ist, um unsere gebaute Umwelt lebenswert, sicher, resilient und nachhaltig zu gestalten. Große Investmentvolumen, verfügbares Kapital und Renditeerwartungen lenken oft von dieser Wirkung ab oder blenden sie gar aus. Aber die Erkenntnis wächst, dass nicht nur Rendite, sondern auch Wirkung zählt. Insbesondere, wenn es darum geht, Stakeholder angemessen zu berücksichtigen, Städte und Kommunen als Partner einzubinden und die Klimaziele sowie die Nachhaltigkeitsagenda der Europäischen Union und des United Nations Global Compact Netzwerks zu unterstützen.

Im Fokus dieses Praxisleitfadens steht das Social Impact Investing, eine Initiative des ICG, mit dem wir die Branche ermuntern und befähigen wollen, wirkungsorientierte An-

sätze in ihre Geschäftsmodelle zu implementieren. International ist das Impact Investing bereits etabliert und spiegelt den Anspruch nachhaltiger Investoren/innen wieder, auch die nicht-finanziellen Wirkungen ihrer Investments zu planen, zu messen und zielgerichtet zu verfolgen.

Es handelt sich bei diesem Praxisleitfaden um nichts weniger als den ersten wissenschaftlich fundierten Aufschlag im deutschsprachigen Raum, der Definitionen, Leitlinien, Funktionsweisen und Effekte von sozialen und gesellschaftlichen wirkungsorientierten Investments beschreibt und auf den immobilienwirtschaftlichen Kontext im Sinne eines ganzheitlichen ESG-Ansatzes überträgt. Social Impact Investitionen sind darüber hinaus auch eine Kapitalmarktinnovation und die Nachfrage nach solchen Produkten steigt. Damit sie konsequenterweise in allen relevanten Branchen und Lebenswirklichkeiten Fuß fassen können, müssen sie auch in unserer Branche ankommen. Impact Investing und Immobilienwirtschaft gehören zusammen! Lassen Sie uns gemeinsam bessere Wege gehen.

Susanne Eickermann-Riepe
Vorstandsvorsitzende ICG
Vorstandsvorsitzende RICS Deutschland



Es kommt auf die Wirkung an!

Die Zeit ist reif für positive Veränderungen in allen Lebensbereichen – das ist derzeit in der Zivilgesellschaft deutlich spürbar. Während die Corona-Pandemie diesen Umstand sicherlich dramatisch verdeutlicht, steckt dahinter eine tiefere Erkenntnis, wonach das 21. Jahrhundert eine Epoche gravierender Krisen darstellt – sowohl in Bezug auf das Erdklima, auf Demokratie, auf nachhaltige Entwicklung, auf gesellschaftlichen Zusammenhalt, als auch auf das Finanz- und Wirtschaftssystem, wie wir es kennen.

Diese dringenden gesellschaftlichen Herausforderungen verlangen nach adäquaten Antworten. Ein kritischer Erfolgsfaktor besteht darin, dass diese Antworten wirkungsorientiert formuliert und umgesetzt werden. Die Zivilgesellschaft nimmt dabei sowohl die Funktion des „zündenden Funkens“ als auch die eines Katalysators für eine beschleunigte gesellschaftliche Transformation hin zu einer krisenkompetenten, wertebasierten und nachhaltigen Gesellschaftsform dar.

PHINEOs Mission ist es, Menschen und Institutionen für gesellschaftliches Engagement zu begeistern und zu unterstützen dabei möglichst viel Impact zu haben. Bereits mit der Gründung von PHINEO vor 10 Jahren hatten wir neben der Philanthropie und der Zivilgesellschaft auch das positive Veränderungspotenzial wirkungsorientierter Investitionen im Blick. Denn die großen Herausforderungen unserer Zeit können wir nicht mit Philanthropie und mit staatlichen Mitteln alleine lösen, wir müssen den Kapitalmarkt mobilisieren. Und so setzen wir uns aktiv für die Skalierung und Weiterentwicklung des Impact Investing Marktes im deutschsprachigen Raum ein.

In den Kapitalmärkten haben wir während dieser Zeit einen rasanten Aufstieg von nachhaltiger und an ESG-Kriterien orientierter Finanzierung beobachten können. Zeitgleich ist auch die Praxis des Impact Investing mittlerweile der Nische entwachsen und hat begonnen, sich im Mainstream zu verbreiten. Da in Zukunft beide Strömungen zunehmend in dieselbe Richtung weisen und weiter zusammenwachsen werden, sehen wir es als unsere Aufgabe an, eine wirkungsorientierte Brücke zwischen ESG/Sustainable Finance und Impact Investing zu bauen.

Der vorliegende Praxisleitfaden kann in diesem Sinne als ein grundlegender Baustein verstanden werden. Damit hat das ICG einen wichtigen und begrüßenswerten Schritt getan, um Veränderungen in einer Branche, welche derzeit - wie viele andere Branchen auch - vor einer historischen Umbruchphase steht, nicht nur anzustoßen, sondern in eine wirkungsorientierte Richtung zu lenken. Ich bin überzeugt davon, dass dieser Akt den Beginn einer außergewöhnlichen Erfolgsgeschichte markiert und freue mich bereits sehr auf die weiteren Entwicklungen, welche für eine wünschenswerte Zukunft in Aussicht stehen.

Dr. Andreas M. Rickert
Vorstandsvorsitzender PHINEO gAG
Vorstand Bundesinitiative Impact Investing
Ehemaliges Mitglied Rat für Nachhaltige Entwicklung



Eine Initiative mit sozialem und gesellschaftlichem Auftrag!

Als ICG haben wir uns bereits Anfang 2019 die Frage gestellt, wie wir mit marktwirtschaftlichen Instrumenten soziale und gesellschaftliche Bedarfe über Immobilien-Investments und -Produkte in Zukunft decken können. Damals war Corona noch nicht in Sicht, aber es war eindeutig klar, dass neben ökologischen Herausforderungen auch die gesellschaftlichen massiv zunehmen werden und sich hierdurch neue Anforderungen, aber auch Chancen für die Immobilienwirtschaft ergeben können.

Im Gespräch mit Investoren, Finanzierern, Bauträgern, Projektentwicklern, Asset Managern und vielen anderen Vertretern der Wertschöpfungskette wurde schnell klar, dass diese Unternehmen Verantwortung übernehmen wollen und dass sie ein großes Interesse an sogenannten Social Impact Investments, die auch hohen ökologischen Ansprüchen genügen, haben. Auf dieser Basis gründeten wir die Initiative Ende 2019. Sie sieht sich als die logische Weiterentwicklung der gemeinsam mit dem Zentralen Immobilien Ausschuss (ZIA) entwickelten Nachhaltigkeitsstrategie, die zu den Veröffentlichungen „Nachhaltige Unternehmensführung in der Immobilienwirtschaft“ sowie des Social Responsibility-Leitfadens „Verantwortung übernehmen“ führte. Mit der nun vorliegenden Fortschreibung zum Thema „Social Impact Investing“ ermöglichen wir Immobilien-Unternehmen, die hierfür bereit sind, ihre Transformation vom Shareholder- zum Stakeholder-Value glaubwürdig umzusetzen.

Über 30 führende Immobiliengesellschaften und deren Spitzen-Vertreter sowie hochkarätige Berater haben hierzu die finanziellen und persönlichen Voraussetzungen geschaffen. Im Namen des ICG und auch meines Unternehmens Heidrick & Struggles möchte ich mich bei allen Sponsoren, Mitwirkenden und unserer ICG-Geschäftsführerin Karin Barthelmes-Wehr sowie ihrem Team für das herausragende Engagement

ganz herzlich bedanken. Besonderer Dank gilt dem Beratungshaus Phineo gAG, welches auch als Social Rating-Agentur international operiert und das mit seiner Kompetenz und seinen Netzwerken diesen Leitfaden an internationalen Best Practice-Standards ausgerichtet hat. Ohne den persönlichen Einsatz unserer Vorstandsvorsitzenden Susanne Eickermann-Riepe mit ihrer jahrzehntelangen Erfahrung als Partnerin und Leiterin des Real Estate-Geschäftes von PwC wäre allerdings der unmittelbare Bezug zur und die Relevanz für die Immobilienwirtschaft nicht in dieser Stringenz möglich geworden. Miriam Beul, eine erfahrene Kommunikationsspezialistin, hat uns in der Endphase geholfen, wichtige inhaltliche Ergänzungen vorzunehmen sowie die Lesbarkeit und sprachliche Präzision auf das vorliegende Niveau zu heben.

Der wirkliche Erfolg unserer Initiative und dieses Leitfadens wird sich allerdings nur dann einstellen, wenn zeitnah erste Pilotprojekte entstehen. Sie müssen den Durchbruch für eine neue Form des Wirtschaftens, der Partizipation und der „Win-Win’s“ für alle Stakeholder möglich machen. Das ICG unterstützt bereits bei der Initiierung solcher Projekte. Wir werden auch in Zukunft Mitwirkende der Initiative und interessierte Unternehmen durch geeignete Maßnahmen in Richtung Politik, Regulatoren, Ratingagenturen, Kommunen und Städten, Kirchen und weiteren Stakeholdern begleiten.

Werner Knips
Senior Partner Heidrick & Struggles GmbH & Co. KG
Stellvertretender Vorsitzender ICG, Präsidiumsmitglied des ZIA
Initiator und stellvertretender Leiter der Social Impact Investing-Initiative des ICG

EXECUTIVE SUMMARY

In der globalen Ökonomie stand in den vergangenen Jahrzehnten die wirtschaftliche Rendite im Mittelpunkt, regierte allein der Shareholder Value. Der Klimawandel mit all seinen Effekten, die Pandemie mit ungeahnten Auswirkungen, soziale Spannungen und wirtschaftliche Ungleichheit führen zu einem veränderten Mindset in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Die Rahmenbedingungen für Unternehmen werden zugunsten von mehr Nachhaltigkeit und Klimaschutz neu abgesteckt. Davon ist auch die Immobilienwirtschaft betroffen. Doch nicht nur strengere Gesetze, neue Regulierungen und die „Fridays for Future“-Bewegung erhöhen den Druck auf die Branche, einen Beitrag für den Klimaschutz und mehr soziale Gerechtigkeit zu leisten. Auch der Kapitalmarkt fordert Innovationen.

Mit dem Social Impact Investing hat sich eine neue, innovative Bewegung gegründet, die sich über Haltung, Partizipation und klarem Bekenntnis zu Stakeholder Value positioniert und bei Anlageentscheidungen nicht nur die Rendite bewertet, sondern auch die Wirkung, die durch das Investment ausgelöst wird.

An den globalen Kapital- und Finanzierungsmärkten hat diese Innovation bereits Fuß gefasst und erfreut sich wachsender Beliebtheit. Besonders in den USA und Großbritannien bilden Impact Investments bereits einen wichtigen und stark wachsenden Teil der Immobilienanlagen. Dort haben sich verschiedene Finanzakteure entlang der Wertschöpfungskette auf Immobilien mit Wirkung spezialisiert. Es steht zu erwarten, dass ihr Marktanteil in den nächsten Jahren exponentiell wächst. Die deutsche Immobilienwirtschaft ist auf diesen umfassenden „mind shift“ kaum vorbereitet. Dabei hat sie einen extrem großen Hebel, um eine klimaneutralere und sozial gerechtere Welt aktiv mitzugestalten.

Im nun vorliegenden Praxisleitfaden werden die Grundzüge und Mechanismen wirkungsorientierter Investitionen erläutert und erstmals auf die Immobilienwirtschaft übertragen. Die weltweit gültigen Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen bilden dafür die Grundlage. Gute Governance und ökologisch wertvolles Handeln werden hierbei vorausgesetzt. Anhand von Wirkungsmodellen sowie von konkreten

Beispielen wird erläutert, wie die soziale und gesellschaftliche Wirkung von Immobilieninvestitionen von Beginn an mitgedacht, geplant, effektiv erfasst und proaktiv gesteuert werden kann. Impact Investing bedeutet nicht zwangsläufig Renditeverzicht, sondern gibt dem investierten Kapital vor allem eines: Sinn.

Die für diesen Leitfaden gesichteten Publikationen von Forschungseinrichtungen, Fondsgesellschaften und Kapitalmarktexperten lassen nicht nur das mögliche Volumen für den deutschen Markt erahnen, sondern umreißen auch klar, dass Social Impact Investing eine neue Anlagegattung für die Immobilienwirtschaft mit eigenen Mechanismen, Benchmarks und KPIs darstellt. Wirkungsorientierung als Anlageklassifizierung wird als übergeordnete Gattungsart charakterisiert, die bereits etablierte Kategorien wie „grün“, „nachhaltig“, „sozial“ oder „ESG-konform“ einschließt. „Wirkungsfaktoren“ und „Wirkungsmessung“ werden als Aufgabefelder geschildert, mit denen sich nachhaltige Immobilieninvestoren in Zukunft intensiv befassen müssen.

In anderen Industrien haben sich international anerkannte und bei Investoren akzeptierte Richtlinien und Standards bereits herausgebildet und durchgesetzt. Sie gewährleisten Orientierung und Vergleichbarkeit von Impact Investing und eignen sich als ideale Blaupause auch für Immobilieninvestments. Eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung des Impact Investmentmarktes in Deutschland kommt dabei institutionellen Investoren zu, deren Engagement gezielt gestärkt werden sollte. Allerdings müssen auch die Rahmenbedingungen für Impact Investing in Deutschland auf politischer und regulatorischer Ebene verbessert werden, um mehr Kapital zu mobilisieren. Das ICG hat dazu Eckpunkte formuliert.

Als mögliche Wirkungsfelder für den deutschen Immobilienmarkt stellt der Leitfaden „Bezahlbaren Wohnraum“ und „Nachhaltige Quartiersentwicklung“ in den Fokus. Damit verknüpft ist die Hoffnung, dass aus diesen Aktionsräumen der Immobilienwirtschaft erste Pilotprojekte auf den Weg gebracht werden können, deren Initiierung und Multiplikation das ICG maßgeblich unterstützen wird.

1



1. Einführung

Die Geburt des Homo Sustineri in der Immobilienwirtschaft

Mehrwert, Gewinn, Rendite, Wachstum: Im Zentrum allen Tuns steht in der Welt des Homo Oeconomicus das Eigeninteresse und das Interesse derjenigen, die Profiteure von wirtschaftlichen Aktivitäten sind. Massive globale Veränderungen – die zerstörerischen Kräfte des Klimawandels und die wachsende soziale Ungleichheit – verändern den Blick auf die rein kaufmännischen Effekte von Investitionen, die keinen Beitrag zur Lösung dieser Aufgaben liefern. Nicht nur auf Seiten der Zivilgesellschaft, auch auf Seiten der Entscheider aus Politik und Wirtschaft selbst. Längst wird erkannt, dass unser Planet und seine Ressourcen nicht replizierbar sind und wir diesen einen Lebensraum und seine Artenvielfalt schützen müssen. Klimawandel und soziale Spannungen bleiben nicht länger auf ferne Regionen beschränkt und damit im abstrakten „Tagesschau-Modus“, sie betreffen uns und unsere Lebensräume inzwischen unmittelbar: Starkregen, Überschwemmungen, Sturmschäden, überhitzte und feinstaubbelastete Städte, weggeschwemmte Ufer haben die Reise von Bangladesch in unsere Vorgärten geschafft. Und damit auch die Risikoprofile unserer Immobilieninvestments verändert. Dazu herrscht eine wachsende Ungleichheit, die sich vor allem in den Diskussionen um bezahlbaren Wohnraum und Erstarken politischer Parteien fernab der Mitte entlädt.

Covid 19 verstärkt diese Effekte und beeinflusst sowohl Nachfrage nach Immobilien als auch deren langfristige Wertentwicklung nachhaltig.

Wirkung und Profit sind keine Gegensätze

Die deutsche Immobilienwirtschaft spürt diese Effekte zunehmend, ist derzeit aber noch fern davon eigene Antworten, Strategien oder Methodenkonzepete entwickelt zu haben. Im Gegenteil: Die Forderung nach nachhaltigeren Immobilien, Lösungen und Managementpraktiken wurden und werden nicht immer ganz ernst genommen und in ihrer Tragweite verkannt. Sicherlich hat „Nachhaltigkeit“ durch die mediale Übernutzung im öffentlichen Diskurs etwas an Trennschärfe und semantischer Präzision eingebüßt. Dies ändert aber nichts an



pixabay©

der akuten Dringlichkeit nachhaltiger Lösungen. Unsere Gesellschaft benötigt langfristig tragfähige Konzepte, welche die natürlichen Ressourcen schonen und den Anforderungen eines sozial gerechten Miteinanders Genüge leisten, ohne Rendite- und Marktmechanismen als finanzielle Rahmenbedingungen einfach zu ignorieren.

Mitwirkung mit Wirkung

Dazu ist es notwendig, alle Stakeholder miteinzubeziehen und Foren für eine aktive Mitwirkung zu schaffen. „Partizipation“ ist hierbei ein wichtiges Gestaltungsprinzip bei der Zusammenarbeit verschiedener Akteure. Partizipation bedeutet, dass die Menschen ihre Erfahrungen und Wertvorstellungen in die gemeinsame Arbeit einbringen. Nicht immer war diese Form der Teilhabe von unserer Branche gewünscht und nicht immer gelingt dieses Prinzip bei der Entwicklung und Umsetzung von Immobilienprojekten tatsächlich. Inzwischen aber sehen wir, dass der Austausch mit allen Stakeholdern extrem hilfreich ist, wenn es darum geht, die beste, tragfähigste und nachhaltigste Lösung für ein Projekt oder eine Dienstleistung zu finden. Die Immobilienwirtschaft - ganz gleich, ob als Bauträger, Projektentwickler, Betreiber oder Investor - sollte sich als Partner der Städte und Gemeinden verstehen und entsprechend proaktiv Kooperations- und Kommunikationsangebote machen. Es geht nicht nur darum Raum zum Leben, Arbeiten und Erlebnis zu schaffen. Viele Eigenschaften einer vernetzten, zukunftssicheren, resilienten, nachhaltigen und lebenswerten Zukunft müssen miteinander in Einklang stehen. Das funktioniert am besten, wenn Teilhabe und Partizipation sichergestellt sind.





Adobe Stock © AB Visual Arts

Green, Social, Sustainable, ESG – Impact schließt alles ein

Die Verschärfung der Klimaziele, die neuen Regularien des Green Deals sowie zunehmende gesellschaftliche Spannungen erhöhen den Druck auf die Immobilienwirtschaft, das unternehmerische Tun ebenfalls nach neuen Prämissen auszurichten. Das sogenannte „Impact Investing“ oder „Wirkungsorientiertes Investieren“ rückt dabei in den Fokus. Es handelt sich um eine innovative Form der Kapitalanlage, die sowohl private als auch institutionelle Investoren¹ vornehmen. Im Gegensatz zur konventionellen Geldanlage weisen Impact Investments eine erweiterte Zielsetzung auf: Neben der Rendite und Sicherheit verfolgen sie auch weitere Zwecke. Im Mittelpunkt steht dabei das Konzept der Nachhaltigkeit. Gefordert wird, dass alle Arten von wirtschaftlichen Aktivitäten so zu gestalten sind, dass sie die Situation der heute lebenden Menschen deutlich verbessern und zugleich die Lebensgrundlagen kommender Generationen nicht gefährden. Als Spezialform dieser Anlage gilt bei wirkungsorientierten Investments zudem das „Postulat der Nachprüfbarkeit aller Investmentfolgen“. Das bedeutet, dass neben der Verzinsung des angelegten Kapitals in regelmäßigen Abständen auch zu überprüfen ist, ob das investierte Kapital tatsächlich diese gewollte Zielsetzung erfüllt hat.

An den internationalen Investment- und Kapitalmärkten spielen wirkungsorientierte Investments zwar schon seit einigen Jahren eine Rolle. Insgesamt ist der Markt für Anlagen, die mehr erreichen sollen als einen positiven Return on Investment, aber noch recht jung, klein und unübersicht-

lich. Green, Social, Sustainable, ESG-konform, Impact - Abgrenzung zwischen den Strömungen fällt nicht immer leicht. Andere Industrien haben diesen Weg bereits eingeschlagen – von ihnen können wir lernen.

Wirkungsorientiertes Investieren ist ein eigenständiger Ansatz, der heute vielleicht noch als Philanthropie einer Nischenbewegung daherkommt. Vieles spricht aber dafür, dass sich dieser zu einem neuen, globalen Standard entwickeln und somit auch der Immobilienwirtschaft eine neue Ausrichtung geben wird.

Neues Mind Set einer jungen Asset Manager-Generation

Ein Blick auf den globalen Investmentmarkt lässt die Richtung klar erkennen, die eine neue Investorengeneration – unter anderem geleitet durch die SDGs der Vereinten Nationen² sowie den Green Deal der Europäischen Kommission – bereit ist zu gehen. Das auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Mind Set muss diese Generation nicht erst entwickeln, sie fordert es selbst ein. Ihre Vertreter brennen darauf, durch die gezielte Umleitung von Kapitalströmen einen positiven Einfluss auf die soziale und ökologische Entwicklung unserer Lebensräume auszuüben.

Social Impact Investoren gehen gezielt neue Allianzen mit Politik, Wissenschaft, Wirtschaft, Kirche und Zivilgesellschaft ein und übernehmen Aufgaben, die von der öffentlichen Hand nicht (mehr) allein gemeistert werden können. Dadurch treiben sie eine Finanzinnovation voran, die ganz

¹ Alle Begriffe in diesem Leitfadens, die sich auf eine Gruppe wie Investoren, Bewohner, Mieter, Käufer, Mitbewerber, Senioren etc. beziehen, sind ausdrücklich geschlechtsneutral (m/w/d) gemeint!

² Sustainable Development Goals



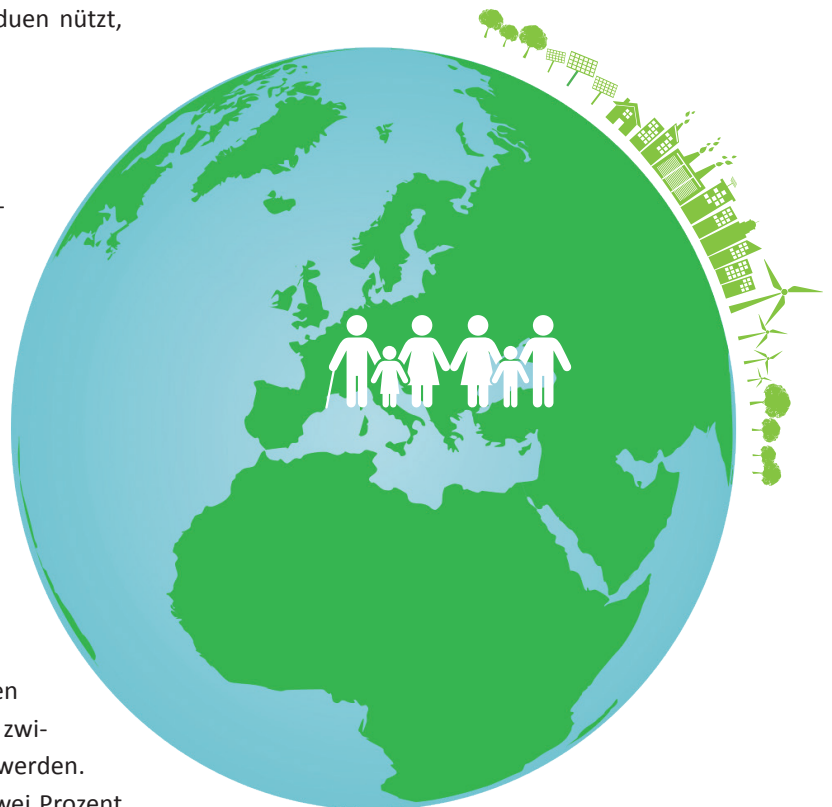
Photo: iStockphoto.com / NIDABCREATIVITY

klar darauf abzielt, den homo oeconomicus zugunsten des homo sustineri zu überwinden. Investitionen in Unternehmen, Organisationen, Investitionsvehikel und Fonds tätigen sie mit dem Ziel, finanzielle Renditen zu erzielen und außerdem eine messbare, positive soziale und ökologische Wirkung zu erzeugen. Die Kaufmannsrendite aus dem alten Shareholder-Value-Paradigma wandelt sich zur „Sozialen Rendite“, die nicht nur einigen wenigen Individuen nützt, sondern möglichst vielen Menschen.³

Eine Schlüsselindustrie für die Lösung globaler Probleme

Wir stehen vor großen globalen Herausforderungen, die gelöst werden müssen. Dazu braucht es vor allem eins: neue Formen von Allianzen⁴ zwischen allen Stakeholdern. Weder die öffentliche Hand noch die Energie- oder die Immobilienwirtschaft sind imstande, die großen Aufgaben allein zu lösen. Wie wenig erreicht wird, wenn anstelle des Miteinanders das Gegeneinander den Diskurs bestimmt, zeigt das Beispiel energetische Sanierung. Deutschland hat einen Klimapfad festgelegt und Richtgrößen für die Reduzierung von Co2-Emissionen definiert. Der Ausstoß an schädlichen Treibhausgasen durch den Bau und Betrieb von Gebäuden soll zwischen 2020 und 2030 um 40 Prozent gesenkt werden. Die Sanierungsrate liegt aber nur bei ein bis zwei Prozent jährlich. 50 Jahre würden vergehen, bis der gesamte Be-

stand durchsaniert wäre. Betrachten wir die Erde als Patienten, so müssten wir uns den Vorwurf der unterlassenen Hilfeleistung gefallen lassen. Unsere selbst gesteckten Ziele erreichen wir auf diese Weise nicht. Einige unserer europäischen Nachbarn belassen es nicht bei Appellen, sondern



³ Nuveen, Think Europe, S. 3

⁴ Als Beispiel sei hier die „Allianz für Entwicklung und Klima“ (<https://allianz-entwicklung-klima.de>) genannt



Adobe Stock © REDPIXEL

setzen Eigentümern strenge Regeln. Immobilien, die einen bestimmten energetischen Standard nicht erfüllen, sind in Frankreich und Großbritannien vom Handel ausgeschlossen; in den Niederlanden haben Mieter das Recht, Eigentümer zum Sanieren zu verpflichten. Die deutsche Immobilienwirtschaft sieht sich mit ähnlichen Eingriffen bislang kaum konfrontiert, fürchtet aber Restriktionen, die sich aus dem Paradigmenwechsel für sie ergeben. „Wir können nicht die ganze Welt retten“, so ein häufig vorgebrachtes Argument. Möglicherweise geht es genau darum.

Die neue Rolle der Stakeholder in der Immobilienwirtschaft

Dieser in weiten Teilen unserer Branche noch spürbare Abwehrreflex beruht auf einem Missverstehen, zu dessen Aufklärung das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) mit dem hier nun vorliegenden Praxisleitfaden einen Beitrag leisten möchte. Der Übergang von homo oeconomicus zum homo sustineri, vom Shareholder Value zum Stakeholder Value bedeutet nicht automatisch Einschränkung oder den Verlust unternehmerischer Freiheit bzw. der Freiheit, Gewinne zu erzielen, sondern im Gegenteil den Zugewinn an Sinn und Nachhaltigkeit und damit auch an positiver Wirkung. Insofern kommt unserer Branche eine neue Rolle zu: sich als Schlüsselindustrie für die Lösung globaler Probleme zu sehen und entsprechend zu agieren. Der Zeitpunkt für ein Etablieren von neuen Immobilienanlageprodukten mit Social Impact ist ideal, und zwar aus vier Gründen:

- **Der gesellschaftliche Bedarf wächst und die Notwendigkeit, aktiv zu werden, steigt**
- **Kapital von Immobilieninvestoren mit dem Fokus „Profit with Purpose“ ist vorhanden und nimmt weiter zu**
- **Die globale Finanzindustrie ist bereits auf breiter Front in den Markt eingestiegen**
- **Unter Bauträgern und Entwicklern nimmt die Zahl derer zu, die aus Überzeugung nachhaltig handeln**

Internationale Immobilienfinanzprodukte mit Impact existieren zudem bereits und liefern entscheidende Hinweise auf die Möglichkeiten dieser neuen Anlagestrategien⁵, auch für das Erzielen nachhaltiger Erträge.

Insofern soll der vom ICG vorgelegte, erste Praxisleitfaden für Social Impact Investing in der deutschen Immobilienbranche nicht nur auf die historische Bedeutung von wirkungsorientierten Immobilieninvestments hinweisen, sondern die Chancen für unsere Branche aufzeigen und vor allem zum Mitmachen einladen. Die strukturellen Veränderungen in Bezug auf das Klima, die Demografie, die Digitalisierung, die emissionsfreie Ökonomie sowie den gesellschaftlichen Zusammenhalt sind enorm, die Gestaltungsmöglichkeiten

⁵ <https://www.nuveen.com/global/strategies/private-capital/global-impact-strategy>
<https://www.pgim.com/real-estate/impact-investing>

unseres Wirtschaftszweiges aber ebenso. Nur wenige Industrien besitzen einen vergleichbar starken Hebel, um das globale Klima und damit auch die Lebenssituation von Millionen Menschen positiv zu beeinflussen. Allein das sollte uns selbstbewusst, mutig und erfindungsreich machen. Wir sollten diesen neuen Spirit verstehen und in unsere Ziele und Geschäftsmodelle implementieren. Die Gestaltungsräume für branchenübergreifende Allianzen, zukunftsorientierte Technologien und neue Geschäftsmodelle sind riesig - und somit auch die Chancen für ein beschleunigtes Marktwachstum.

Vor allem: Wirkungsorientiertes Investieren bedeutet nicht zwangsläufig Renditeverzicht, sondern ist der neue Motor und Gradmesser – auch und gerade für unsere Industrie. Mit knapp 833.000 Unternehmen und rund 3,3 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten sind wir nicht nur einer der größten Wirtschaftszweige Deutschlands, sondern mit einer Zunahme an Beschäftigung und Wertschöpfung auch eines der dynamischsten Wachstumsfelder. Unsere Branche vereinigt über 25 Prozent aller Unternehmen und knapp zehn Prozent aller Beschäftigten auf sich. Mit über 600 Milliarden Euro trug die Immobilienwirtschaft 19 Prozent zur gesamten Bruttowertschöpfung in Deutschland 2019 bei.⁶ Wenn also jemand einen positiven Einfluss auf unsere Lebensbedingen ausüben kann, dann wir.

Und natürlich sind dazu auch neue Allianzen nötig. Gerade in der Zusammenarbeit mit der öffentlichen Hand hat sich in den vergangenen Jahren ein konstruktiver Dialog entwickelt, der noch weiter intensiviert werden muss. Denn mit verschiedenen Steuerungsinstrumenten fordern Städte und Kommunen immer deutlicher positive Effekte von Immobilienentwicklungen – fernab der reinen Zahlenrendite – sowie Mitbestimmung ein. Ob nun die „Sozialgerechte Bodennutzung (SoBoN, in München bereits 1994 eingeführt), „Konzeptvergaben“, „Städtebauliche Werkstattverfahren“ oder die „Handlungskonzepte Wohnen“ seit den 2010er Jahren – all diese Eingriffs- und Regulierungsversuche haben alleamt das Ziel, die Interessen von Menschen und Umwelt gegenüber den Marktkräften stärker zu positionieren.

Darum sollten wir „Social Impact Investing“ als Chance und Aufforderung begreifen. Wirkungsorientiertes Investieren ist keine sozialromantische Fehlentwicklung der Finanzindustrie, sondern der neue Standard, an dem sich sämtliche Immobilienaktivitäten und deren Initiatoren – auch im Sinne von Good Governance - messen lassen müssen. Das be-

deutet auf längere Sicht aber auch: Anlagestrategien ohne Impact werden künftig abgestraft. Der heute schon erkennbare Nachfrageüberhang an den Investmentmärkten ist ein wichtiger Indikator dafür. Darum möchten wir den gesamten Immobiliensektor aufrufen, die Bewegung in Richtung Social Impact Investing zu unterstützen und zu beschleunigen. Der Weg für wirkungsorientierte Immobilieninvestments ist vorgezeichnet, unumkehrbar und verspricht jede Menge neuer Chancen.

GEHT IHN ALLE MIT!



Der ICG-Vorstand

- **Susanne Eickermann-Riepe FRICS**
(Vorstandsvorsitzende)
- **Dr. Johannes Conradi FRICS**
(stellv. Vorstandsvorsitzender)
- **Werner Knips**
(stellv. Vorstandsvorsitzender)
- **Manuela Better**
- **Prof. Dr. Sven Bienert MRICS REV**
- **Stefanie Frensch**
- **Sandra Scholz**
- **Prof. Dr. Winfried Schwatlo FRICS**
- **Timo Tschammler FRICS**
- **Dr. Hans Volkert Volckens**
- **Karin Barthelmes-Wehr**
(Geschäftsführung)

⁶ <https://www.zia-deutschland.de/marktdaten/bedeutung-der-immobilienbranche/>

2

2. ICG-Eckpunkte

Social Impact Investing als Anstoß für die Transformation der Geschäftsfelder der Immobilienwirtschaft

Das ICG hat eine erste Adaption des „Social Impact Investing-Spirits“ für unsere Industrie gewagt und mit konkreten Forderungen hinterlegt. Wir sind überzeugt: Social Impact Investing kann eine passgenaue und innovative Lösungsstrategie für die neuen Erfordernisse liefern, auch und gerade für den Immobiliensektor. Kaum ein Wirtschaftsbereich wirkt sich direkter auf die Lebensverhältnisse der Menschen aus und berührt damit zwei alltagsprägende Kernfelder menschlicher Existenz: wie sie wohnen und wo sie arbeiten. Social Impact Investing liefert eine Grundlage, auf der die Immobilienwirtschaft sich eine nachhaltige Zukunft erschließen kann. Die entscheidenden Weichenstellungen für diese neue Anlagepraxis im Real Estate-Sektor müssen allerdings jetzt erfolgen. Als Fazit und Ausblick wird ein Umsetzungsprogramm für Impact Investing als Zukunftsstrategie für die Immobilienwirtschaft in sieben Eckpunkten zusammengefasst.

1. Nicht nur Rendite, auch Wirkung zählt
2. Immobilien und Marktakteure haben einen Wirkungsauftrag
3. Der Kapitalmarkt verlangt Nachhaltigkeit und Wirkung
4. Anlagestrategien mit Impact geben dem Kapital einen Sinn
5. Wirkungsstandards helfen bei Steuerung und Messung
6. Social Impact Investing braucht Allianzen
7. Produkte, Transparenz, Nachschub – Die Zeit zum Handeln ist jetzt!

Nicht nur Rendite, auch Wirkung zählt

Der von der EU-Kommission initiierte „European Green Deal“ sowie die steigende Nachfrage der Investoren nach ESG-konformen Anlagen werden die Immobilienwirtschaft

dauerhaft verändern. Rendite und Risiko waren lange die einzigen Gradmesser für die Analyse von Immobilienportfolios und Transaktionen. Jedoch werden sie durch den Aspekt der Wirkung zunehmend durch eine dritte Komponente erweitert.

Doch Kapital ist nicht neutral – jede Investition hat auch eine soziale und/oder ökologische Wirkung. ESG (Environment, Social, Governance)-Anlagekriterien zielen auf die Vermeidung von sozialen und ökologischen Schäden ab („do no harm“). Impact Investments gehen noch einen Schritt weiter: Sie wollen Teil der Lösung dringender gesellschaftlicher Herausforderungen sein („contribute to solutions“).

Dieser Leitfaden für die Immobilienwirtschaft zeigt auf, wie die soziale und ökologische Wirkung von Immobilieninvestitionen von Beginn an mitgedacht, geplant, effektiv erfasst und proaktiv gesteuert werden kann. Impact Investing bedeutet nicht Renditeverzicht, sondern gibt dem investierten Kapital einen Sinn. Investoren haben unterschiedliche Erwartungen an Impact Investments in den Anlagestrategien definiert. Manche investieren absichtlich mit Untermarkrenditen zugunsten einer höheren sozialen Wirkung, andere sind darauf angewiesen, Marktrenditen zu erzielen. Fakt ist: Impact Investments als Portfoliobestandteil sind häufig wirtschaftlich sinnvoll, da sie weniger zyklisch und wertbeständiger sind. Sie erzielen darüber hinaus einen sozialen und ökologischen Mehrwert zugunsten von „people and planet“.

Immobilien und Marktakteure haben einen Wirkungsauftrag

Immobilien haben einen Auftrag. Sie bilden das Umfeld für unsere Arbeit, unser Leben und unsere sozialen Netzwerke. Städte bringen uns zusammen und Quartiere gestalten unsere Nachbarschaften. Die Marktakteure in der Immobilienwirtschaft in Deutschland verfügen über großes Potential, nachhaltige Lösungen für drängende soziale und ökologische Probleme beizusteuern. Beim Social Impact Investing können innovative Immobilienkonzepte die Forderungen nach bedarfsgerechtem und erschwinglichem Wohnraum, insbesondere in Ballungsgebieten, der Teilhabe von benachteiligten Menschen, zeitgemäßer Quartiersentwicklung und ökologischem Wandel adressieren und Lösungsansätze bieten. Die Immobilienwirtschaft sollte ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden und gleichzeitig nach wirtschaftlichen Prämissen handeln.

Es geht um viel Geld, viele Beteiligte und komplexe Prozesse. Marktakteure haben den Auftrag mit guter Corporate Governance und angemessenem Verhalten das Vertrauen in den Markt und die Produkte zu stützen. Die Glaubwürdigkeit der Beteiligten und die Wirkung der Impact Investments wird am Handeln gemessen.

Der Kapitalmarkt verlangt Nachhaltigkeit und Wirkung

Der EU Sustainable Finance Action Plan beabsichtigt eine nachhaltige Reallokation der Kapitalströme und braucht daher nachhaltige und wirkungsorientierte Produkte. Nach Angaben der Bundesinitiative Impact Investing (BII) beträgt das Volumen des Impact Investmentmarktes in Deutschland rund € 6,5 Mrd. - und das noch vorwiegend ohne den Anteil, der durch Impact Immobilien hinzukommen kann. Der DAX 50 ESG erklärt sich zum Standard für nachhaltige Investments in Deutschland. Scope erfasst für die Rating-Einordnung die ESG-Aktivitäten. Große Investoren haben angekündigt ihr Anlageportfolio vollständig auf Nachhaltigkeit umzustellen. Corporates haben in ihren Zielen ESG-Kriterien verankert. Gerade die Immobilienwirtschaft kann einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung zusätzlicher wirkungsorientierter Investmentprodukte leisten und dadurch neue Investorengruppen in den Markt holen. Allerdings nur, wenn entsprechende Standards und Wirkungen auch transparent und nachvollziehbar sind. Gutes tun und davon profitieren – dieser Ansatz sollte in zukunftsfähigen Geschäftsmodellen und Produkten enthalten sein.

Anlagestrategien mit Impact geben dem Kapital einen Sinn

Die institutionellen Anlagebedingungen zielen auf ein hohes Maß an Sicherheit und Nachhaltigkeit, um Sicherungs-, Deckungs- und Treuhandvermögen im besten Sinne der Anlagestrategien zu schützen. Nachhaltigkeitsziele und -kriterien werden im Kontext des „Sustainable Finance Action Plans“ der EU zu präzisieren und in die Gesamtsteuerung der Kapitalanlage zu integrieren sein. Viele institutionelle Investoren haben in ihrer Corporate Agenda bereits formuliert, dass sie Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und ihren Kunden/innen übernehmen und dazu einen gesamtheitlichen Nachhaltigkeitsansatz verfolgen. Dabei verbinden sie langfristige ökonomische Wertschöpfung mit Konzepten zur ökologischen Selbstverpflichtung, sozialer Verantwortung und verantwortlicher Unternehmensführung.

Das stellt eine gute Grundlage für wirkungsorientierte Immobilienprojekte dar – doch noch mehr ist notwendig und möglich! Durch die Erweiterung des Anlagespektrums institutioneller Investoren um Impact Investing können enorme Ressourcen für soziale und ökologische Wirkung mobilisiert werden.

Wirkungsstandards helfen bei Steuerung und Messung

Die positive soziale und ökologische Wirkung eines Investments entsteht nicht von allein, sondern ist das Ergebnis proaktiver wirkungsorientierter Steuerung. Dafür braucht es verlässliche und aussagekräftige Kennzahlen, die es Unternehmen und Investoren ermöglichen, die Wirkung von Immobilien einzuschätzen, zu bewerten und zu steuern. Impact Investoren können mittlerweile auf eine Reihe von international anerkannten Richtlinien und Standards zur Wirkungsmessung und Wirkungssteuerung zugreifen. Ansätze wie die IFC Operating Principles for Impact Management, das Impact Management Project (IMP) oder die IRIS+ Indikatoren des Global Impact Investing Networks (GIIN) werden international angewendet. In Deutschland sind diese Standards bislang noch weniger fest in der Finanzwirtschaft etabliert und insbesondere im Immobiliensektor noch relativ unbekannt. Der Leitfaden zielt darauf ab, diese Informationslücke im deutschen Markt zu schließen und eine bessere Orientierung für Immobilienanlagen zu bieten. Die weitere Verbreitung und Anwendung von international anerkannten Standards in der deutschen Immobilienwirtschaft kann den Impact Investing-Markt antreiben, die Anschlussfähigkeit an den internationalen Markt sicherstellen und die Glaubwürdigkeit der Branche verbessern.

Impact Investing braucht Allianzen

Die UN-Nachhaltigkeitsziele – die Sustainable Development Goals (SDG) – rufen zum gemeinsamen Handeln auf, um Aktivitäten zur Lösung gesellschaftlicher, ökologischer und ökonomischer Entwicklungsfragen bis 2030 entscheidend voranzutreiben. Für eine heterogene Branche wie die Immobilienwirtschaft ist die Zusammenarbeit ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Investments brauchen den positiven Ansporn vieler Beteiligter sowohl in der Planung, Durchführung und der Erstellung, als auch im Betrieb von Immobilien und Quartieren. Das Wohlergehen unserer Städte ist von politischem Gestaltungswillen und guten Perspektiven getrieben.

Die zukünftigen Gebäude brauchen kreative Planer, um mit neuen Technologien und Digitalisierung die notwendigen Effizienzen heben zu können. Die Menschen brauchen Perspektive und einen Freiraum für Arbeit, Leben und Erlebnis. Beim Impact Investing kommen die Stakeholder zusammen, um gemeinsam an guten Lösungen zur Erzielung von Rendite und Einhaltung von Wirkungsversprechen zu arbeiten. Impact Investing bietet die Möglichkeit eines Schulterschlusses entlang der Wertschöpfungskette zwischen Investoren und anderen Beteiligten wie Projektentwicklern, Architekten, Städten und Gemeinden, Stadtplanern und Asset Managern mit einer gemeinsamen sozialen und ökologischen Vision.

Produkte, Transparenz, Nachschub – die Zeit zum Handeln ist jetzt!

Damit künftig mehr Immobilien, Produkte und Fonds mit Impact entstehen, müssen die Immobilienakteure selbst aktiv werden und die Wirkung im Investmentprozess proaktiv planen, steuern und messen. Doch auch über einzelne Akteure hinaus braucht es Veränderungen und gemeinschaftliches Handeln, um wirkungsorientierte Investitionen im Bereich der Immobilienwirtschaft aus der Nische heraus in den Mainstream zu befördern.

Deshalb sind der gesamte Immobiliensektor und alle Stakeholder aufgerufen, die Bewegung in Richtung Impact Investment zu unterstützen und zu beschleunigen. Der Fokus hierbei sollte auf der Weiterentwicklung internationaler Standards des Impact Measurements and Managements (IMM) liegen sowie auf deren Verbreitung in Deutschland. Für die Entwicklung von unabhängigen Impact Ratings im Bereich der Immobilienwirtschaft setzt sich das ICG ein, um den Marktaufbau zu beschleunigen. Eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung des Impact Investmentmarktes in Deutschland kommt den institutionellen Investoren zu, deren Engagement gezielt gestärkt werden sollte. Darüber hinaus gilt es, die Rahmenbedingungen für Impact Investing in Deutschland auch auf politischer und regulatorischer Ebene zu verbessern. Ein Blick ins europäische Ausland zeigt, dass Impact Investing mit gezielter staatlicher Förderung und steuerlichen Anreizen deutlich schneller wachsen. In Zeiten des Umbruchs besteht eine gute Möglichkeit, den Dialog zwischen Wirtschaft, Politik und Verwaltung zu intensivieren - gerade auch in Bezug auf neue öffentliche Förderprogramme und Initiativen für die Schaffung von zusätzlichem bezahlbarem Wohnraum.



3

3. Rahmenbedingungen



a. Real Estate Sektor

Zwischen Boom und Regulierung

Für die deutsche Immobilienwirtschaft stellt der Marktzyklus seit Beginn der Lehman-Krise eine Sondersituation dar. Die dauerhaft niedrigen Zinsen, die Flüchtlingskrise sowie die Wanderungsbewegungen in die Ballungsräume haben die Nachfrage von Wohnraum beflügelt und die Preise für Grundstücke und Immobilien in zuvor ungekannte Sphären katapultiert. Obwohl sich die Politik die Schaffung bezahlbaren Wohnraums auf die Fahnen geschrieben hat, blieben die Märkte – zumindest in den Ballungsräumen – über viele Jahre angespannt.

Eine Preisblase auf dem Wohnungsmarkt sehen und sahen die bekannten Institute (Institut der deutschen Wirtschaft, BulwienGesa) zwar nicht. Andere Quellen - die Deutsche Bundesbank und auch Empirica – warnten dagegen vor einer Überbewertung von Wohnimmobilien in deutschen Großstädten.⁷ Anfang 2020 gab Empirica Entwarnung und diagnostizierte einen Trendbruch. Erstmals seit Jahren herrsche ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Angebot und Nachfrage.⁸

Grundstückknappheit, hohe Steuern und die gestiegenen Baukosten münden aber trotz Entspannungszeichen im gleichen Dilemma: Entwickler beklagen magere Margen, Mieter und Käufer die zu hohen Preise. Ein Frontverlauf, der Anbieter und „Kunden“ nicht nur in den Großstädten unversöhnlich gegenüberstehen lässt, zunehmend auch in den Regionen. Zwar hat die Politik die Leitlinien an etlichen Stellen verändert (Mietpreisbremse, Handlungskonzepte, Maklergesetz, preisgedämpfter Wohnungsbau), über deren Wirkung wird aber weiter debattiert. Aus Sicht der Immobilienwirtschaft hemmen die Regulierungen die Investitionsbereitschaft, statt sie zu fördern. Zudem facht der Staat durch Abgaben und Steuern (Grunderwerbssteuer) die Preise selbst mit an.

In der öffentlichen Meinung kommt der Real Estate-Sektor nicht gut weg

„Die Immobilienpreise entkoppeln sich vom Alltag der Deutschen“, titelte die WELT Anfang 2020.⁹ Auch eine mögliche Überschuldung der Haushalte wird diskutiert. Das Volumen der privaten Immobilienkredite ist innerhalb von zehn Jahren um 25 Prozent gestiegen. Hinzu kommen Verdrän-

⁷ <https://www.bundesbank.de/de/aufgaben/themen/wohnmobilien-in-staedten-nach-wie-vor-ueberbewertet-665650>

⁸ <https://www.empirica-institut.de/thema/wohnungsmarkte-und-wohnungspolitik/0220-studie-fruehjahrgutachten-der-immobilienweisen>

⁹ <https://www.welt.de/finanzen/article205926247/Wohnungsmarkt-Immobilienpreise-entkoppeln-sich-vom-Alltag-der-Deutschen.html>

gungseffekte in den Städten, in denen die sozialen Spannungen zunehmen. Kurz: den Milliardengewinnen unseres Industriezweiges in der Nach-Lehmann-Dekade stehen verschuldete Eigentümerhaushalte, gentrifizierte Quartiere, verdrängte Mieter und ein energetisch überholter Bestand gegenüber. Die Covid-19-Pandemie wirkt durch ihre Negativeffekte auf die Assetklassen Einzelhandel, Hotel und Gastronomie als Trendbeschleuniger. Wie wollen wir leben und arbeiten? Wie gestalten wir unsere Städte? Wie entwickeln wir innovative Mobilitäts- und Energiekonzepte?

Neue Verantwortung und neue Werte sind gefragt

Impact Investing kann genau in dieser Situation ein exzellenter Ansatz für eine gerechtere und klimafreundlichere Immobilienwirtschaft sein. Der Raum für Innovationen ist groß, die Chancen sind es ebenfalls. Mit ihrem Konzeptpapier zum sozialverträglichen Klimaschutz im Gebäudesektor hat die Deutsche Wohnen im Oktober 2020 einen ersten Vorschlag geliefert, wie Staat, Unternehmen und Bürger gemeinsam für eine bessere CO₂-Bilanz aktiv werden können.¹⁰

Ein anderes Beispiel kommt aus der Entwicklerszene. Die Greyfield Group aus Essen fokussiert sich bei ihren Projektentwicklungen auf Bauen im Bestand. Ungenutzte Flächen werden revitalisiert und an die Gesellschaft in Form einer neuen inhaltlichen Zweckbestimmung zurückgegeben. So kommen wirtschaftliche und soziale Rendite zusammen. Die gemeinnützige Greyfield Stiftung fördert auch darüberhinausgehend Projekte, die diesen Gedanken weitergeben und die Komponenten Ressourcenschonung, Nachhaltigkeit, Urbanität und gesellschaftliche Verantwortung fördert. So baut das Unternehmen derzeit ein ehemaliges und über Jahre leerstehendes Schwimmbad in Duisburg-Marxloh in eine nachhaltige Büroimmobilie um. Nutzer der Flächen wird das Jobcenter Duisburg, das in dem Stadtteil ansässig ist, aber schon lange auf Flächensuche war.

b. Kapitalmarkt

Von „Green“ und „Sustainable“ zu „Impact“

Seit der Veröffentlichung ihres Action Plans „Financing Sustainable Growth“ im März 2018 treibt die EU-Kommission die Regulierung des privaten Finanzsektors im Bereich ESG - Environment, Social Governance – mit großem Tempo voran. Durch diese Regulierungsmaßnahmen soll Kapital in den Nachhaltigkeitssektor – und hier vor allem in den Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit umgelenkt werden. Im Zentrum steht hier die EU-Taxonomie-Verordnung, die den Rahmen eines einheitlichen Klassifizierungssystems für nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten festlegt. Während Anleger – Institutionen, Fonds, Family Offices und Corporates – diese Prinzipien nach und nach in ihre Statuten integrieren, findet auf der Portfolio- und Objektebene bisher kaum ein Umdenken statt.

Cradle-to-Cradle- oder klimaneutrale Immobilien, Redvelopments, integrative Wohnprojekte: was der Anlagemarkt auf breiter Front fordert, findet auf Objektseite hierzulande (noch) kein Pendant. Dabei hat die Entwicklung hin zu einer wirkungsorientierten Finanzindustrie, die einen Impact neben oder gar über die Rendite stellt, auf internationalem Parkett schon vor Jahren begonnen.

Impact Investing wird im internationalen Finanzmarkt zunehmend wichtiger – Global Impact Investing Network GIIN

Und der weltweite Markt für Impact Investing wächst weiter. Das Global Impact Investing Network (GIIN) schätzte die weltweit verwalteten Vermögenswerte an Impact Investments für Ende 2018 auf 502 Milliarden US-Dollar (das entspricht etwa 425 Milliarden Euro).¹¹

Für Deutschland kommt eine Erhebung der Universität Heidelberg im Auftrag der Bundesinitiative Impact Investing aus dem Jahr 2020 auf ein Marktvolumen von etwa 2,9 Milliarden Euro Impact Investing im sogenannten „engen Verständnis“.¹² Diese beinhalten sowohl Impact-First Investments, die sich durch eine vorrangige Fokussierung auf sozialen und ökologischen Beitrag und erst an zweiter Stelle finanzielle Rendite auszeichnen, als auch Finance-First Investments wo die finanzielle Renditeerwartung ausdrücklich mit sozialen und ökologischen Wirkungszielen verknüpft

¹⁰ <https://www.deutsche-wohnen.com/klimakonzept/>

¹¹ GIIN Sizing the Impact Investing Market 2019

¹² BII, Impact Investing in Deutschland 2020

ist. Darüber hinaus wendet die Studie auch ein erweitertes Verständnis gemäß dem OECD-Kapitalspektrum an, welches sowohl ESG als auch Socially Responsible Investments (SRI) beinhaltet. Nach dieser Berechnung beträgt das Volumen wirkungsorientierter Investments in Deutschland sogar rund 6,5 Milliarden Euro. Es ist aber wichtig klarzustellen, dass bei der Berechnung der Marktgröße nach einem erweiterten Verständnis die Kernmerkmale von tatsächlichem Impact Investing – nämlich die klare Verfolgung von Wirkungszielen und die Wirkungsmessung – außen vorgelassen werden.

Immobilien sind ein Ziel wirkungsorientierten Investierens

Immobilieninvestments eignen sich gut als Bestandteil wirkungsorientierter Portfolios: Sie ermöglichen langfristig stabile Erträge, die Wirkung ist messbar und das Wirkungspotenzial hoch. International investieren einige Impact Investment-Fonds seit Jahren erfolgreich in bezahlbare Wohnungen und erzielen dabei mit ihren Portfolios marktähnliche Renditen. Eine Umfrage vom GIIN ermittelte, dass in den USA 92 Prozent aller Investitionen in der Stichprobe auf risikobereinigte, marktgerechte Renditen abzielten.¹³

Laut der GIIN Investorenfrage 2020 stellt der Bereich „Housing“ (Wohnimmobilien, insbesondere bezahlbarer Wohnraum) mit acht Prozent den fünftgrößten Sektor innerhalb der für die Umfrage berücksichtigten Vermögenswerte dar und liegt damit gleichauf mit „Microfinance“.¹⁴

Bei Investoren mit einem Fokus auf Industrie- und OECD Staaten liegt dieser Anteil mit elf Prozent sogar deutlich höher (gegenüber nur zwei Prozent bei Investoren in Entwicklungs- und Schwellenländern). Auch sind Investoren mit geringeren Renditeerwartungen stärker in den Sektor Wohnimmobilien investiert als Investoren mit marktüblichen Renditeerwartungen (18 Prozent versus sieben Prozent). Insgesamt umfasst der Immobiliensektor schätzungsweise eher zehn bis 15 Prozent, da Impact Investments in Nicht-Wohnimmobilien auch in anderen Kategorien wie Infrastruktur, Bildung oder Gesundheitswesen erfasst sind.¹⁵ Damit entspricht der Anteil in etwa dem von Immobilienwerten am gesamten (also nicht-Impact) Investmentmarkt (2019: 10,5 Prozent).¹⁶

Viel Potenzial – wenig Aktion

Ein Blick auf den ESG-Markt für Immobilieninvestments zeigt, dass im Impact Investing noch viel Potenzial brach liegt. Laut GIIN Umfragewerten können ca. 8% der Assets Under Management (AUM) der Kategorie „Housing“ zu geordnet werden¹⁷, was bei einer geschätzten Marktgröße von 715 Mrd. US-Dollar einem Volumen von ca. 57 Mrd. USD-Dollar entspricht. ESG Immobilieninvestments hingegen erreichten im Jahr 2018 weltweit einen Wert von 920 Milliarden US-Dollar (ca. 776 Milliarden Euro).

Besonders in den USA und Großbritannien bilden Impact Investments bereits einen wichtigen und stark wachsenden Teil der Immobilienanlagen. Dort haben sich verschiedene Finanzakteure entlang der Wertschöpfungskette auf Immobilien mit Wirkung spezialisiert.¹⁸

So stellt in Großbritannien bezahlbarer Wohnraum ein Fokusfeld für die staatlich dotierte soziale Investmentbank „Big Society Capital“ dar, auf den mit rund 720 Millionen britische Pfund über ein Drittel des Gesamtportfolios entfallen.

Die Entwicklung in Deutschland hinkt den internationalen Märkten noch hinterher

Zahlen zu Impact Investments in Immobilien in Deutschland wurden bislang noch nicht systematisch erhoben. Da das Thema Impact Investment im deutschen Immobiliensektor noch neu ist und gerade erst Fahrt aufnimmt, kann davon ausgegangen werden, dass wirkungsorientierte Immobilieninvestments hierzulande noch Pioniercharakter haben und nur einen kleinen Marktanteil besetzen. Eine größere Rolle spielen dagegen nachhaltige (ESG-konforme) Immobilienfonds in Deutschland, die das Forum für Nachhaltige Geldanlagen (FNG) für 2019 mit einem Volumen von 87,8 Milliarden Euro beziffert, verwaltet von neun Fondsanbietern in 54 Fonds.¹⁹ Die Fondsanbieter wenden in erster Linie ökologische Kriterien, gefolgt von sozialen und Governance-Kriterien an. Im Unterschied zu Immobilien Impact Investments verfolgen sie aber keine, der Renditeerwartung gleichrangige, soziale und ökologische Zielsetzung.

¹³ GIIN, Evaluating Impact Performance Housing,

¹⁴ GIIN Annual Investor Survey 2020, S. 33

¹⁵ PGIM Real Estate, U.S. Real Estate Impact Investing April 2019

¹⁶ <https://www.hodesweill.com/research>

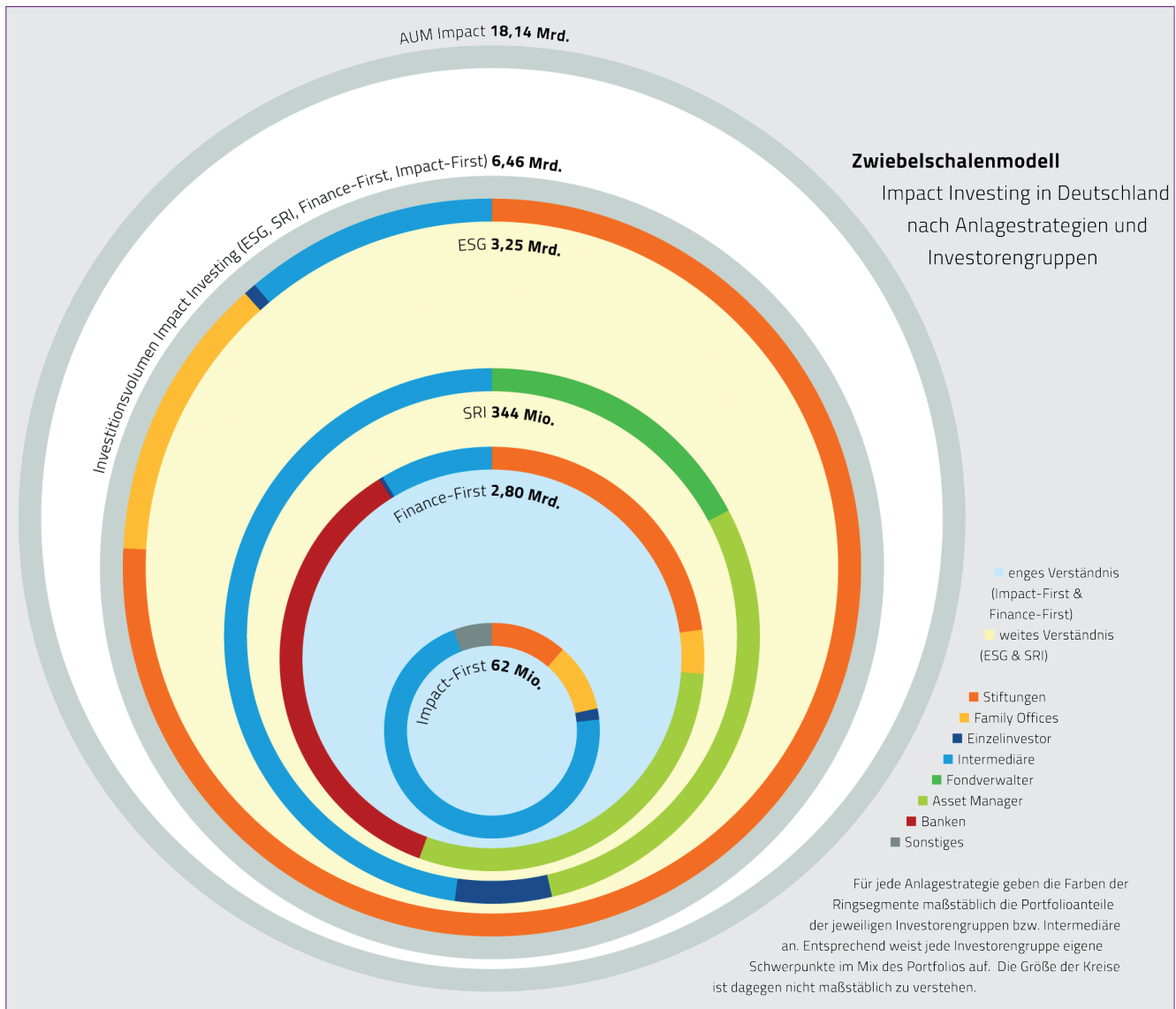
¹⁷ <https://thegiin.org/research/publication/impinv-survey-2020>

¹⁸ GIIN April 2019 <https://thegiin.org/research/publication/impinv-market-size>

GIIN Juni 2020 <https://thegiin.org/research/publication/impinv-survey-2020>

¹⁹ Forum Nachhaltige Geldanlagen Marktbericht 2020: 14

Impact Investment – ein Wachstumsmarkt



Bundesinitiative Impact Investing

Zusätzliches Kapital zur Bewältigung sozialer und ökologischer Herausforderungen

Die Bundesinitiative Impact Investing möchte durch den Aufbau des Impact Investment-Ökosystems in Deutschland Voraussetzungen schaffen, dass zusätzliches Kapital zur Bewältigung sozialer und ökologischer Herausforderungen eingesetzt wird.

Der Ursprung der Bundesinitiative Impact Investing geht auf das National Advisory Board (NAB), einer sektorübergreifenden von der Bertelsmann Stiftung und dem Bundesmi-

nisterium für wirtschaftliche Zusammenarbeit koordinierten Expertengruppe zurück, die sich zum Ziel gesetzt hatte, den Markt für Social Impact Investing in Deutschland zu analysieren und zu stärken. Das deutsche National Advisory Board bestand aus Vertretern der Sozialwirtschaft, Finanzwirtschaft, Stiftungen, Wissenschaft und der öffentlichen Hand. In der weiteren Entwicklung wurde 2017 die Bildung einer Nachfolgeorganisation des NAB als Bundesinitiative Impact Investment beschlossen.

Das Ziel: Durch die Gründung eines von Mitgliedern getragenen gemeinnützigen Vereins soll der Aufbau eines deutschen Ökosystems für Impact Investing gefördert werden. Seither haben sich unter dem Dach der Bundesinitiative Impact Investing mehrere Arbeitsgruppen etabliert, die

sich mit Themen und Fragestellungen befassen, die für die Entwicklung eines Impact Investing-Marktes von zentraler Bedeutung sind. Die Bundesinitiative Impact Investing bildet gleichzeitig das National Advisory Board zur Global Steering Group for Impact Investment (GSG; Nachfolgeorganisation der SIITF).

Bestandteil der weltweiten Impact Investing-Bewegung

Sie ist somit fester Bestandteil der weltweiten Impact Investing-Bewegung und dient als Transmissionsriemen zwischen Deutschland und den entsprechenden Aktivitäten auf internationaler Ebene. Dazu gehört die „Übersetzung“ von Konzepten, Ansätzen und Ideen aus anderen Ländern und Regionen in den deutschen Kontext sowie die Vertretung und Stärkung von deutschen und kontinentaleuropäischen Positionen und Ansätzen bei der Weiterentwicklung des Impact-Investing-Ansatzes im internationalen Rahmen.

C. Finanzierung

Green Bonds: Auch Refinanzierungen suchen Impact

Auch am Anleihemarkt setzen sich grüne und nachhaltige Produkte mehr und mehr durch. Bereits 2007 emittierte EIB den weltweit ersten „Green Bond“, 2015 die BerlinHyp ihren ersten Grünen Pfandbrief, der in die Klasse der sogenannten „Covered Bonds“ gehört. „Nachhaltigkeit wichtiger als Zinsen“, titelte damals die Börsenzeitung.²⁰

Die Berlin Hyp begibt Green Bonds entweder in Form von Grünen Pfandbriefen oder in Form von Grünen Senior Unsecured Anleihen und verpflichtet sich, die Erlöse aus der Emission dieser Bonds für die Refinanzierung grüner Assets zu verwenden. Inzwischen hat sie ihren achten Bond emittiert. Geeignete Assets sind Green Building-Finanzierungen. Diese bleiben auf der Bilanz der Bank. Die Anleger tragen kein Kreditrisiko für die Assets und werden gleichrangig mit den übrigen Inhabern von Pfandbriefen (im Falle eines Grünen Pfandbriefs) bzw. von unbesicherten Anleihen (im Falle einer Grünen Senior Unsecured) behandelt. Auch die Einführung der Green Bonds-Principles waren ein wichtiger Meilenstein für die Entwicklung.

Öffentliche Emittenten gehen voran

Zu den größten Akteuren in diesem Markt gehört die Europäische Union, die im Oktober 2020 selbst einen 17 Milliarden Euro schweren Social Bond emittiert hat – mit überwältigender Nachfrage. Die Papiere waren mehr als 13fach überzeichnet. Die EU will mit den neuen Anleihen ein Programm finanzieren, das unter dem Kürzel SURE bekannt ist und dazu dienen soll, den EU-Bürgern in der Coronakrise ihre Arbeitsplätze zu erhalten. Durch die Ausgabe von Green Covered-Bonds haben Banken einerseits Zugriff auf preiswerte und längerfristige Mittel zur Weitervergabe an klimaschonende Projekte. Gleichzeitig ist es stark regulierten institutionellen Anlegern aufgrund des hohen Sicherheitsgrades möglich, ihr Engagement in klimaschonende Werte zu erhöhen. Dass Rendite auch in diesem Segment nicht mehr unbedingt im Vordergrund steht, beweist der erste deutsche „Öko-Bond“. Im September 2020 hat die Bundesregierung ihre erste Staatsanleihe zur Refinanzierung grüner Projekte platziert. Die Anleger stürzten sich auf das Papier, das mit zehnjähriger Laufzeit statt der angepeilten vier Milliarden Euro satte 6,5 Milliarden Euro Erlöst hat. Damit war die Nachfrage fünfmal höher als das Angebot – und das bei eher mäßigen Ertragsaussichten.

Auf die KPIs kommt es an

Nun regelt das deutsche Pfandbriefgesetz nicht, ob es sich um Klimaschutz- oder soziale Projekte handeln muss. Pfandbriefbanken gehen im Detail also unterschiedliche Wege bei der Wahl ihrer Assets. Grundsätzlich muss aber jeder Emittent seinen Investoren genau beschreiben, wie er die Projekte auswählt und bewertet. Die Wahl der KPIs ist hierbei entscheidend. Investoren bevorzugen wenige KPIs, wenn sie dafür klar messbar sind und über die Laufzeit des Investments transparent reportet werden können. Bei Immobilien etwa wird grundsätzlich der Energieverbrauch bzw. -bedarf angesetzt. So haben die meisten Banken Höchstwerte für den Energieverbrauch/-bedarf eines Gebäudes in Abhängigkeit vom Gebäudetyp festgelegt. Als Nachweis wird häufig der Energieausweis verwendet. Da dieser aber nicht immer vorliegt, erlauben einige Emittenten alternativ die Top-Kategorien bestimmter Nachhaltigkeitszertifikate als Benchmark anzusetzen. Eine formale Richtschnur für Social Impact Investing mit Immobilienbezug werden sich in Anlehnung und Ergänzung an die bestehenden Frames für Green und Social Bonds in den kommenden Jahren – auch durch Unterstützung des ICG – herausbilden. International wächst der Bondsmarkt jedenfalls dynamisch und differenziert sich

²⁰ <https://www.boersen-zeitung.de/index.php?li=1&artid=2015070021&titel=Erster-gruener-Pfandbrief>.

weiter aus. Vom Volumen her findet zudem eine merkliche Verschiebung von rein „grünen“ hin zu nachhaltigen und sozialen Bonds statt. Es steht zu erwarten, dass sich das Marktvolumen in den kommenden Jahren und Jahrzehnten zugunsten von Impact Bonds erhöht. Die Messbarkeit von

Wirkungen sowie die Trennschärfe zwischen den verschiedenen Anleiheprodukten Green, Social, Sustainability und Impact wird die Entwicklung des Marktvolumens maßgeblich beeinflussen.

Green, social and sustainability bonds Annual issuance volumes





Die drei wesentlichen Arten von nachhaltigen Anleihen

Definitionen gem. International Capital Market Association:

Green Bonds

Green Bonds sind Anleihen, deren Emissionserlöse ausschließlich zur anteiligen oder vollständigen (Re-)Finanzierung geeigneter grüner Projekte verwendet werden und die an den vier Kernkomponenten der Green Bond Principles²¹ ausgerichtet sind. Dabei kann es sich um neue und/oder bereits bestehende Projekte handeln. Es wird anerkannt, dass bestimmte grüne Projekte auch positive soziale Nebeneffekte haben können. In solchen Fällen liegt es im Ermessen des Emittenten, sein Emissionsprojekt gemäß seiner primären Zielsetzung als Green Bond zu klassifizieren.²¹

Social Bonds

Social Bonds sind alle Arten von Anleihen, deren Emissionserlöse ausschließlich zur anteiligen oder vollständigen Finanzierung oder Refinanzierung geeigneter sozialer Projekte eingesetzt werden, die an allen vier Kernkomponenten der Social Bond Principles ausgerichtet sind. Dabei kann es sich um neue und/oder bereits bestehende Projekte handeln. Es wird anerkannt, dass bestimmte soziale Projekte auch positive ökologische Nebeneffekte haben können. In solchen Fällen liegt es im Ermessen des Emittenten, sein Emissionsprojekt gemäß seiner primären Zielsetzung als Social Bond zu klassifizieren.²²

Sustainability Bonds

Sustainability Bonds sind Anleihen, deren Emissionserlöse ausschließlich zur (Re-) Finanzierung von einer Kombination aus Umwelt- und Sozialprojekten verwendet werden. Sustainability Bonds sind an die vier Kernkomponenten der Green Bond Principles und Social Bond Principles angelehnt. Selbstverständlich können Sozialprojekte positive ökologische Nebeneffekte aufweisen, ebenso können Umweltprojekte auch positive soziale Nebeneffekte besitzen. Die Klassifizierung einer „Use of Proceeds“-Anleihe als Green, Social oder Sustainability Bond soll der Emittent vom Primärziel der zugrundeliegenden Projekte abhängig machen.²³

²¹ <https://www.icmagroup.org/events/PastEvents/GBPAGM2020/>

²² <https://www.icmagroup.org/green-social-and-sustainability-bonds/social-bond-principles-sbp/>

²³ <https://www.icmagroup.org/assets/documents/Regulatory/Green-Bonds/June-2020/Sustainability-Linked-Bond-PrinciplesJune-2020-100620.pdf>



4. Impact Investing

a. Wirkungslogik

Von Wirkungsmessung bis Wirkungsmanagement

Der Begriff „Wirkung“ bezieht sich im Impact Investing auf die Veränderungen, die bei einer Zielgruppe, in deren Lebensumfeld und/oder in der Gesellschaft ausgelöst werden. Dabei wird alles berücksichtigt, was aufgrund der Investition geschehen ist und nicht ohnehin passiert wäre – positive wie negative Veränderungen, intendiert oder unbeabsichtigt. Bei wirkungsorientierten Investitionen besteht das Ziel in einer möglichst großen positiven Wirkung bei minimalen negativen Effekten.

Den logischen Zusammenhang zwischen den geplanten Wirkungszielen und den eingesetzten Ressourcen und Leistungen einer Organisation nennt man Wirkungslogik. Das Grundkonzept der Wirkungslogik lässt sich als Wirkungstreppe mit verschiedenen Ebenen abbilden.

Outputs Die Angebote und Produkte bzw. ihre Nutzung durch die relevante Zielgruppe lassen sich als Outputs beschreiben.

Outcome Erst wenn die Outputs der Zielgruppe neue Fähigkeiten und Möglichkeiten eröffnen und zu veränderten Perspektiven und Verhaltensformen führen, werden Outcomes erreicht. Erst durch Outcomes ist eine Investition wirksam.

Impact Im Idealfall sorgen Outcomes für bleibenden, positiven Wandel auf gesellschaftlicher Ebene – der eigentliche Zweck des Impact Investing.

Extrem wichtig und deshalb auch noch einmal hervorzuheben: Soziale Wirkung tritt erst ab der Outcome Ebene ein und bezieht sich auf die bei der Zielgruppe eingetretene

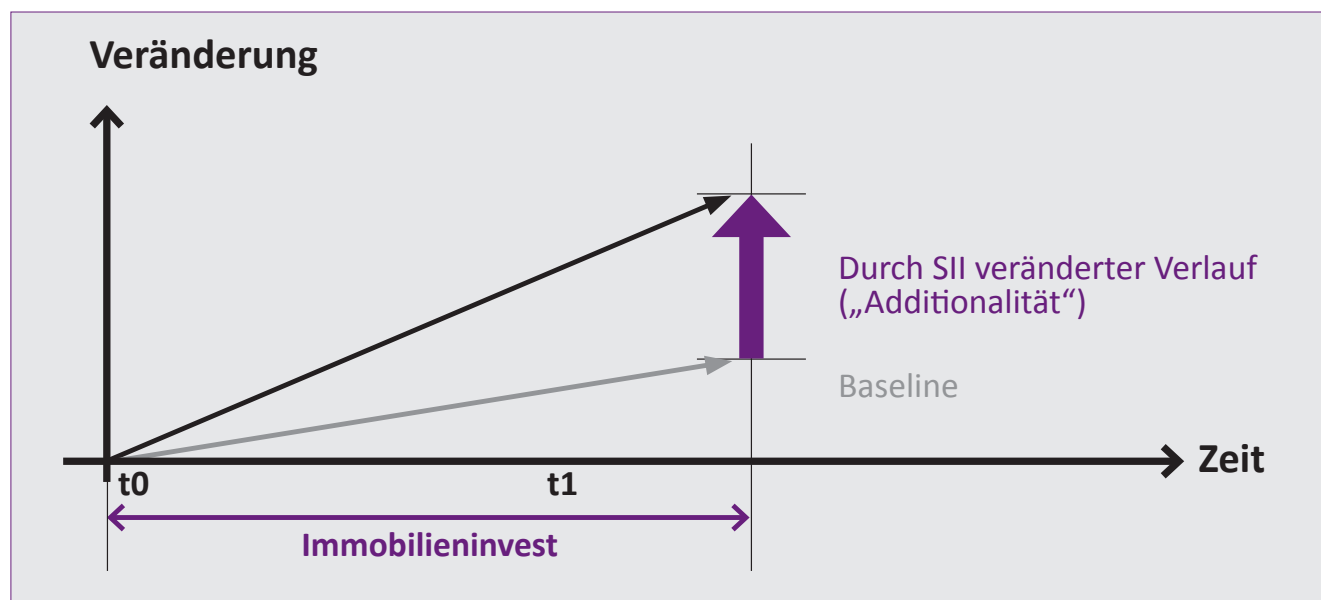


Abbildung 1: Impact als positive gesellschaftliche Veränderung über die Baseline hinaus

Veränderung in der Lebenslage. Aus diesem Grund ist es bei der Entwicklung von Wirkungszielen wichtig, die Zielgruppe genau zu definieren und deren Bedürfnisse gut zu kennen. Ansonsten besteht das Risiko, dass die bereitgestellten Angebote (z.B. Wohnungen) von der anvisierten Zielgruppe (z.B. Familien) aus nicht erkannten Gründen (z.B. fehlende Grünflächen) nicht angenommen und die eigentlichen Wirkungsziele verfehlt werden.

Wirkung entsteht durch Veränderung auf verschiedenen Ebenen

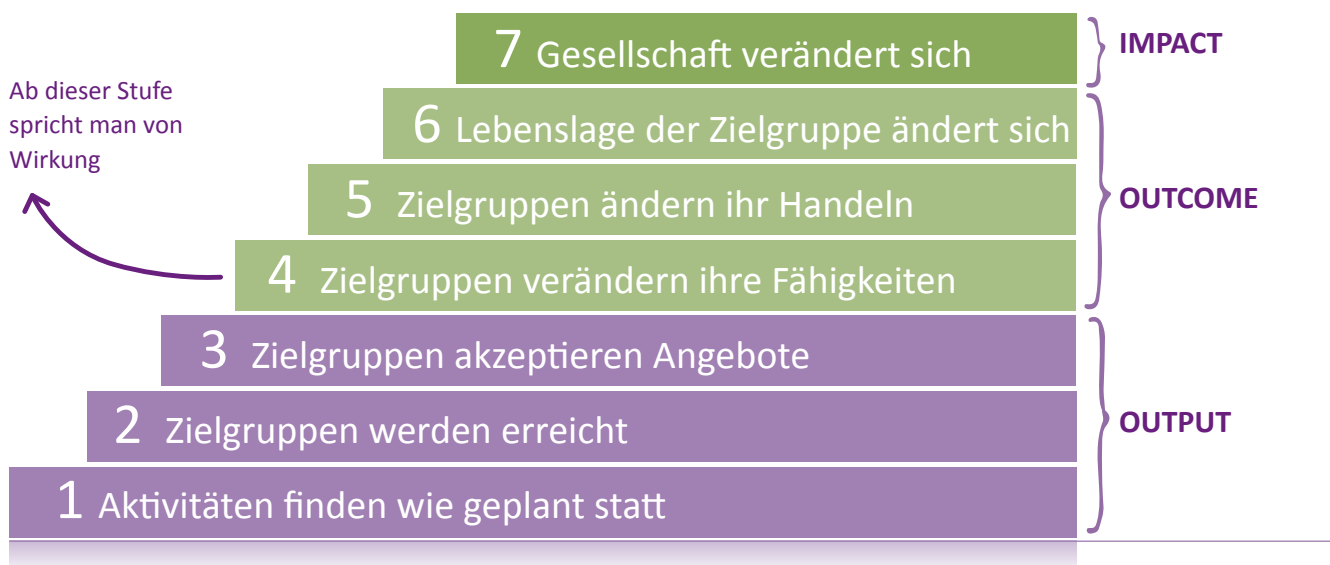


Abbildung 2: Die PHINEO-Wirkungstreppe

Die Wirkungstreppe: Beispiel

Output Ein Immobilienfonds entwickelt ein soziales Immobilienprojekt. Es soll Familien in einem zentral gelegenen, aber alternden Stadtviertel erschwinglichen Wohnraum bieten, dazu eine generationenübergreifende Begegnungsstätte.

Outcomes Für die zugezogenen Familien sind Arbeitsplätze und örtliche Infrastruktur leichter erreichbar. Das sozialverträgliche Mietniveau belässt ihnen mehr verfügbares Einkommen. Ältere Menschen knüpfen Kontakte und erhalten Unterstützung im Alltag.

Impact Die Anwohnerinnen und Anwohner identifizieren sich mit ihrem Quartier und entwickeln ein stärkeres Vertrauen zu ihren Nachbarn. Dadurch sind sie bereit, sich stärker für andere zu engagieren. Kulturelle und soziale Initiativen sorgen für Belebung und stärken das Sozialkapital vor Ort, die Lebensqualität der Anwohnerinnen und Anwohner steigt.

Nur durch Steuerung erreichen Impact Investments Wirkung



Abbildung 3: Wirkungsorientierter Steuerungskreislauf

Nur mit proaktiver Steuerung können Investoren sicherstellen, dass die Geldanlage die gewünschten Wirkungsergebnisse erzielt und zur Lösung sozialer oder ökologischer Probleme beiträgt. Zum wirkungsorientierten Steuerungskreislauf gehören drei Phasen: Das Planen von Wirkung, das Erheben und die Analyse von Wirkung und die kontinuierliche Verbesserung von Wirkung.

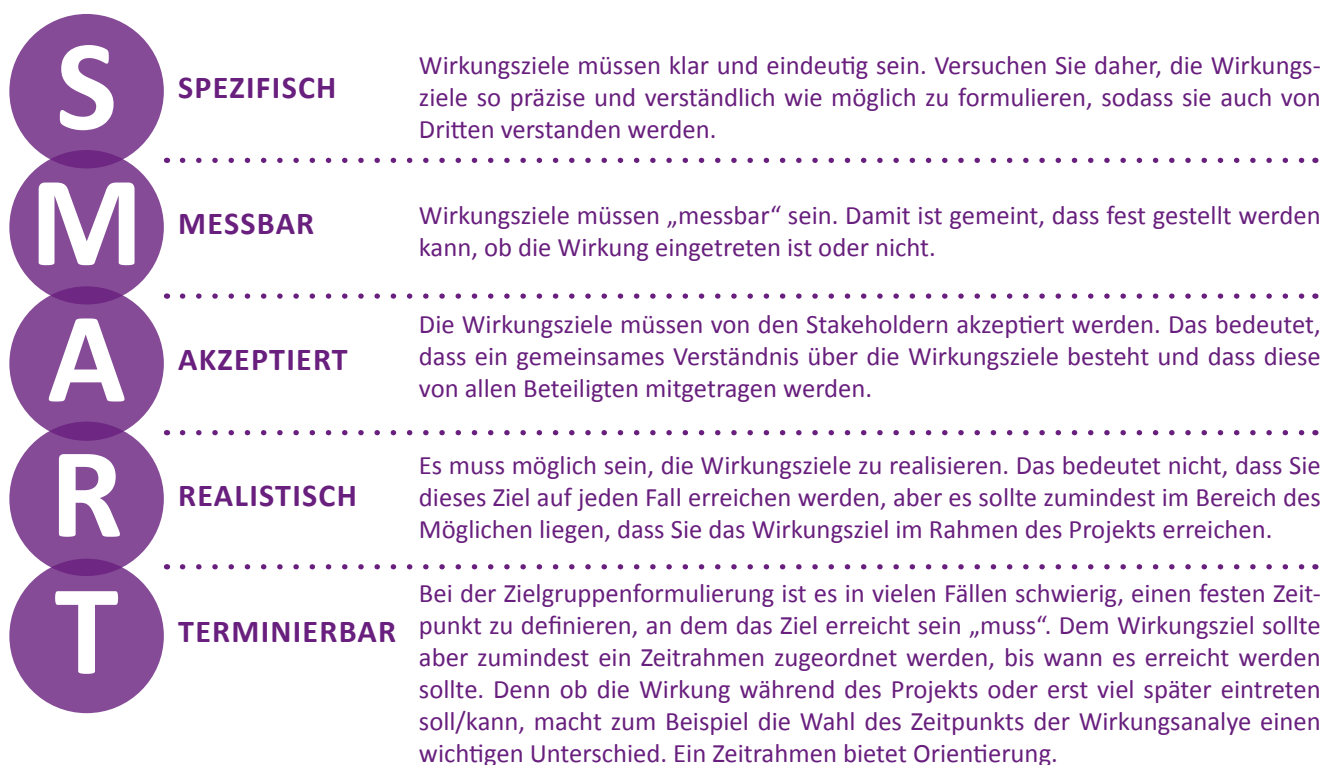


Abbildung 4: SMARTe Wirkungsziele

Impact Investment setzt auf messbare Wirkungsziele auf Outcome-Ebene

Zentraler Teil der Wirkungsplanung ist es, die sozialen und/oder ökologischen Wirkungsziele des Investments festzulegen und eine Wirkungslogik für das unternehmerische Handeln zu entwickeln. Einen guten übergeordneten Rahmen für die Wahl strategischer Wirkungsziele bilden die „Nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen“ (SDGs). Diese müssen durch konkrete und gut operationalisierbare Unterziele ergänzt werden. Gute Wirkungsziele zeichnen sich durch die SMART-Merkmale aus (Abbildung 4).

Meist stehen beim Impact Investing messbare Wirkungsziele auf Outcome-Ebene im Fokus. Das hat pragmatische Gründe. Veränderungen auf Impact-Ebene sind in der Praxis oft schwierig zu erfassen: Faktoren überlagern sich, Effekte treten verzögert ein und sind nur schwer einer bestimmten Investition zuzuordnen. Outcomes sind klarer zu fassen und oft leichter messbar.

Die Frage, wie sich die Wirkungsziele mit den zur Verfügung stehenden und eingesetzten Mitteln am besten erreichen lassen kann anhand einer fundierten Wirkungslogik beantwortet werden. Die Wirkungslogik lässt sich am besten schrittweise erarbeiten. Vom „Ende“ – also dem angestrebten Impact – hergedacht, beantwortet die Wirkungslogik die folgenden Fragen:

1. Impact Welcher gesellschaftliche Idealzustand wird angestrebt? Welches gesellschaftliche Problem soll gelöst werden?

2. Outcome Welche Veränderungen (Fähigkeiten, Lebenslage) sind bei der Zielgruppe notwendig damit der angestrebte gesellschaftliche Idealzustand näher rückt?

3. Outputs Durch welche Aktivitäten können die angestrebten Veränderungen bei der Zielgruppe herbeigeführt werden?

4. Inputs Welche Ressourcen sind nötig, um diese Aktivitäten durchzuführen?

Die Wirkungsanalyse ist ein Instrument der Fortschrittskontrolle

Die fortlaufende Wirkungsanalyse im Investmentprozess erfordert das regelmäßige Auswerten von Indikatoren (Key Performance Indicators, KPIs) auf Output- und Outcome-Ebene. Indikatoren sind in erster Linie Hinweise dafür, ob die angestrebten Wirkungsziele erreicht werden oder nicht. Darüber hinaus können sie in der Planungsphase zur Beschreibung der Ausgangssituation und zur Quantifizierung der Bedarfe herangezogen werden. Während der Projektumsetzung sind sie ein wichtiges Instrument der Fortschrittskontrolle, des Lernens und der Steuerung. Im Rahmen des Reporting machen sie Fortschritte deutlich und ermöglichen unter Umständen (bei der Verwendung vergleichbarer Indikatoren) die Aggregation auf Portfolioebene oder den Vergleich verschiedener Investments. Eine Übersicht standardisierter KPIs für zahlreiche Wirkungsthemen bietet die Datenbank IRIS+ des GIIN, die von vielen Investoren genutzt wird.²³

Wirkungsdaten können sowohl qualitativ wie quantitativ erhoben werden, durch Nutzerbefragungen ebenso wie beispielsweise als Zahlen zu Wohnraumeinheiten. Wenn einschlägige Benchmarks existieren, können sie bei der Analyse von großem Nutzen sein.

Das Entwickeln aussagekräftiger Wirkungsindikatoren ist eine Herausforderung

Die Wirkungsindikatoren müssen die entstandene Wirkung so akkurat wie möglich abbilden, gleichzeitig soll die Datenerhebung in angemessenem Verhältnis zur Größe der Investition stehen. Dabei ist der Übergang von der Wirkungsmessung zur Wirkungsanalyse fließend. Soziale Veränderungen sind multikausal und brauchen Zeit, nicht jede davon lässt sich vermessen. Und selbst wenn: Wodurch belegt man, dass die erhoffte Wirkung ohne die Investition nicht aufgetreten wäre? Wie lassen sich unbeabsichtigte Nebeneffekte erfassen? Auch bei Impact Investments kann die Wirkungsmessung nur Ausschnitte der tatsächlichen Wirkung festhalten. An der Bedeutung von Indikatoren, ihrer Auswertung und Weitergabe ändert das allerdings wenig.

Die kontinuierliche Verbesserung der Wirkung erfordert ein Wirkungsmanagement

Eine wichtige Rolle spielen dabei Feedback-Schleifen, etwa durch regelmäßiges Reporting der Wirkungsdaten an alle Stakeholder und Entscheidungsträger. Die Organisation muss Anreize schaffen, um ihre Wirkungen nicht nur zu überprüfen, sondern die Wirkungsziele und Wirkungslogik auch kritisch zu hinterfragen und ggf. anzupassen. Das Ziel ist ein kontinuierlicher Lernprozess über den gesamten Lebenszyklus eines Projekts/Investments hinweg, bei dem Informationen über Risiken, Erträge und Wirkung zur stetigen Verbesserung durch konkrete Maßnahmen genutzt werden.

Zusammenarbeit in der Immobilienwertschöpfungskette

Für die Immobilienwirtschaft war die gute Zusammenarbeit verschiedener Akteure entlang der Wertschöpfungskette schon immer ein Erfolgsfaktor. Der beschriebene Wirkungskreislauf eröffnet dafür neue Möglichkeiten. Systematische Feedback-Schleifen und gezielte Wirkungsverbesserung binden die Stakeholder, die an Planung, Durchführung, Erstellung und Betrieb von Immobilieninvestments beteiligt sind, in neue Formen der Zusammenarbeit ein – Investoren und Projektentwickler, Architekten und Stadtplaner sowie die Zielgruppe selbst. Das ermöglicht kreative und passgenaue Lösungen und wirkungsvolle Ansätze entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Wirkungssteuerung lässt sich nahtlos in den Investmentprozess integrieren

Nur wenn die Verantwortlichen die Wirkungsdimension im gesamten Zyklus eines Investments mitdenken und auf jeder Ebene wirkungsorientiert agieren, lässt sich die beabsichtigte Wirkung gewährleisten.

Die Impact Strategie braucht einen wirkungsorientierten Investitionsprozess

Ausgangspunkt des wirkungsorientierten Investitionsprozesses bildet die wirkungsorientierte **Investmentstrategie** (Impact Strategie), welche die Definition von Wirkungszielen und die Festlegung der Wirkungslogik umfasst. Steht diese fest, können Investoren mit dem **Deal Sourcing** beginnen, also der Suche nach passenden Investitionsmöglichkeiten mit überzeugendem Geschäftsmodell, die gleichzeitig die vorab identifizierten Kriterien an Wirkungsorientierung erfüllt.

²³ Im Internet unter iris.thegiin.org

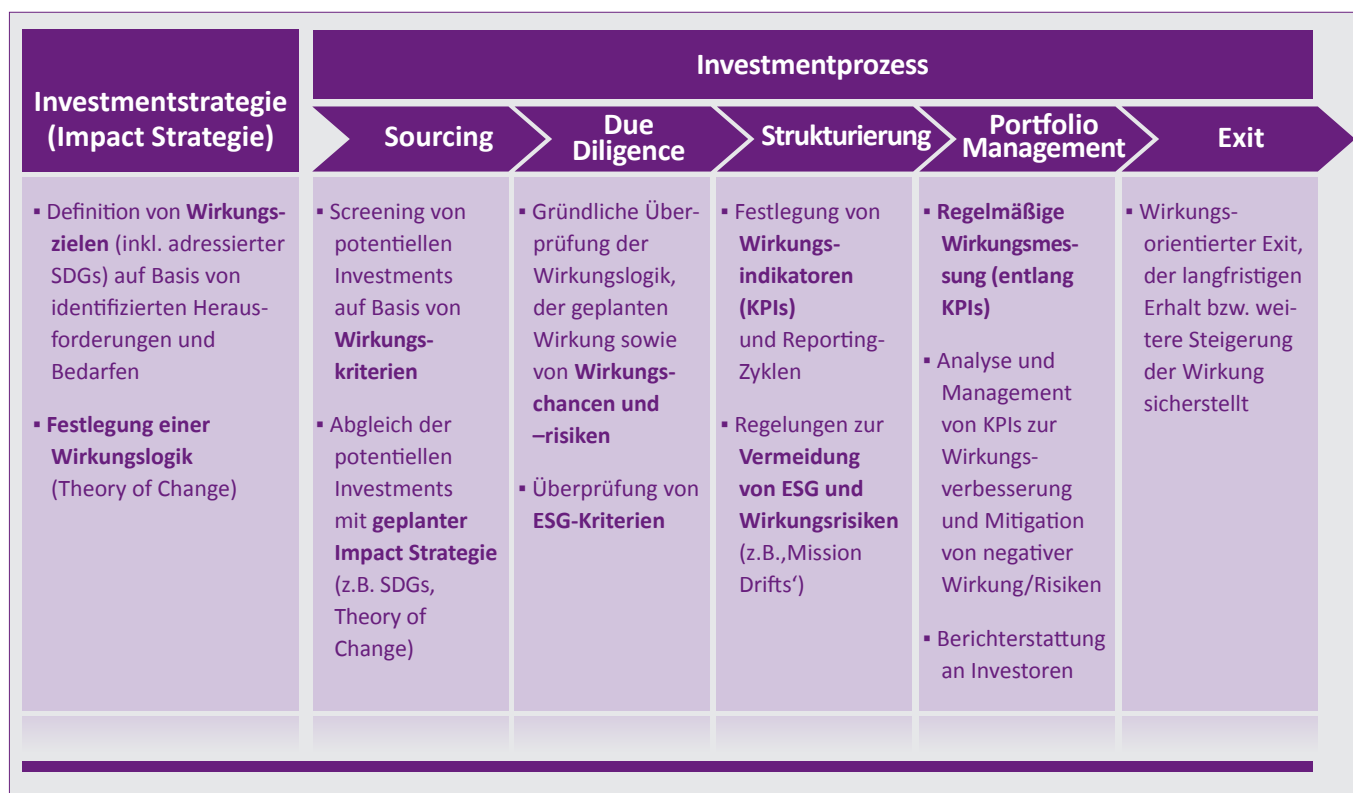


Abbildung 5: Wirkungsorientierter Investmentprozess

Mögliche Anlageprojekte werden mit Blick auf die Wirkungslogik einer **Due-Diligence-Prüfung** unterzogen. Im Rahmen dessen können folgende Fragen entstehen: Besteht ein kausaler Zusammenhang zwischen Geschäftsmodell und den Wirkungszielen, sind diese plausibel und realistisch? Wie eng ist die Wirkung in das Geschäftsmodell des Investments eingewebt? Ist das Geschäftsmodell langfristig tragbar, lässt es sich – und damit die Wirkung – skalieren? Welche Risiken bestehen mit Blick auf die Wirkung? Gleichzeitig muss sichergestellt werden, dass das Investment konform mit ESG-Kriterien ist.

Kann das Investment überzeugen, beginnt die **Strukturierung**. Im ersten Schritt ist es notwendig die Wirkungsziele der Investition vertraglich festzuhalten und die entsprechenden Indikatoren zu bestimmen. Der Prozess der Wirkungsmessung – insbesondere Reporting-Zyklen – wird ebenfalls klar definiert. Zur Vertragsgestaltung gehören außerdem Regelungen zur Vermeidung von ESG-Risiken und dem Verhindern von „Mission Drift“, dem schleichenden Abweichen von den ursprünglichen Wirkungszielen der Organisation.

Während der Phase des **Investment- und Portfoliomanagements** müssen die Ergebnisse regelmäßig mit den festgelegten Wirkungszielen abgeglichen werden. Auf dieser Grundlage können Angebote und Produkte bei Bedarf nachgebessert werden. Ergibt eine Befragung der Zielgruppe, dass ein Dienstleistungsangebot den Bedürfnissen gerecht wird, aber kaum bekannt ist, kann z.B. verstärkt ins Marketing investiert werden. Wirkungsmessung anhand guter Indikatoren, kombiniert mit regelmäßigem Reporting, wird so zum effektiven Steuerungsinstrument. Gutes, wirkungsorientiertes Investmentmanagement sorgt dafür, dass das Investment den Zyklus aus Planung, Analyse und Verbesserung der Wirkung immer wieder durchläuft.

In der **Exit**-Phase am Ende der Investitionsdauer steht die Suche nach geeigneten Käufern. Das stellt eine realistische Wertsteigerung der Investition und gleichzeitig deren nachhaltige Wirkung sicher. Wirkungsorientierte Investoren wollen schließlich erreichen, dass die soziale Wirkung ihres Engagements – als Endziel der laufenden Wirkungsverbesserung – dauerhafte gesellschaftliche Effekte entwickelt.

b.

Instrumente zur Wirkungsmessung

Etablierte Standards für Wirkungsmessung und -management

Fehlende gemeinsame Standards für Wirkungsmessung, stattdessen fragmentierte Ansätze und Instrumente: dieser Vorwurf gegen den Impact Investing-Sektor war lange Zeit berechtigt und bremste die Marktentwicklung. Inzwischen haben sich allerdings längst international anerkannte und bei Investoren akzeptierte Richtlinien und Standards herausgebildet und durchgesetzt. Sie gewährleisten Orientierung und Vergleichbarkeit von Impact Investments und eignen sich auch für Immobilieninvestments.

Impact Investing braucht international akzeptierte Standards auf unterschiedlichen Ebenen

Die Standards lassen sich auf verschiedene Ebenen anwenden: Übergreifende Standards für die wirkungsorientierte Steuerung im Investmentprozess liefern die „Operating Principles for Impact Management“ der International Finance Corporation (IFC). Einen gemeinsamen Kompass für strategische Wirkungsziele bilden die nachhaltigen Entwicklungsziele (Sustainable Development Goals, SDGs) der Vereinten Nationen. Die vom Impact Management Projekt (IMP) beschriebenen fünf Wirkungsdimensionen schaffen einen übergreifenden methodischen Rahmen für ein gemeinsames und breit akzeptiertes Verständnis von Wirkung, ihre Erfassung und Steuerung.

Fundierte und weithin anerkannte Indikatoren lassen sich der KPI-Datenbank (IRIS) des Global Impact Investing Networks (GIIN) entnehmen.

IFC Operating Principles als prozessorientierte Standards für wirkungsorientierte Investitionen

Die IFC hat im April 2019 mit den „Operating Principles for Impact Management“ einen Referenzrahmen an Arbeitsprinzipien für wirkungsorientierte Investmentprozesse vorgelegt.²⁵ Sie basieren auf neun Prinzipien effektiven Wirkungsmanagements, lassen sich im gesamten Investitionsprozess abbilden und sind offen gestaltet.

Die IFC Operating Principles sind für ganz unterschiedliche Institutionen und Fonds geeignet und können durch diverse Wirkungsmessungs- und Managementsysteme implementiert werden.

Die neun IFC Operating Principles werden in die verschiedenen, aufeinander aufbauenden Phasen des Investmentprozesses integriert. Sie spiegeln größtenteils die im vorherigen Kapitel beschriebenen Merkmale eines wirkungsorientierten Investmentprozesses wider und reichen von der Strategieentwicklung, der systematischen Wirkungsanalyse und -messung und dem Management von Wirkungsrisiken über das Monitoring bis hin zum wirkungsorientierten Exit. Anwender sind aufgefordert, ihre Übereinstimmung mit den Prinzipien zu veröffentlichen und unabhängig verifizieren zu lassen.

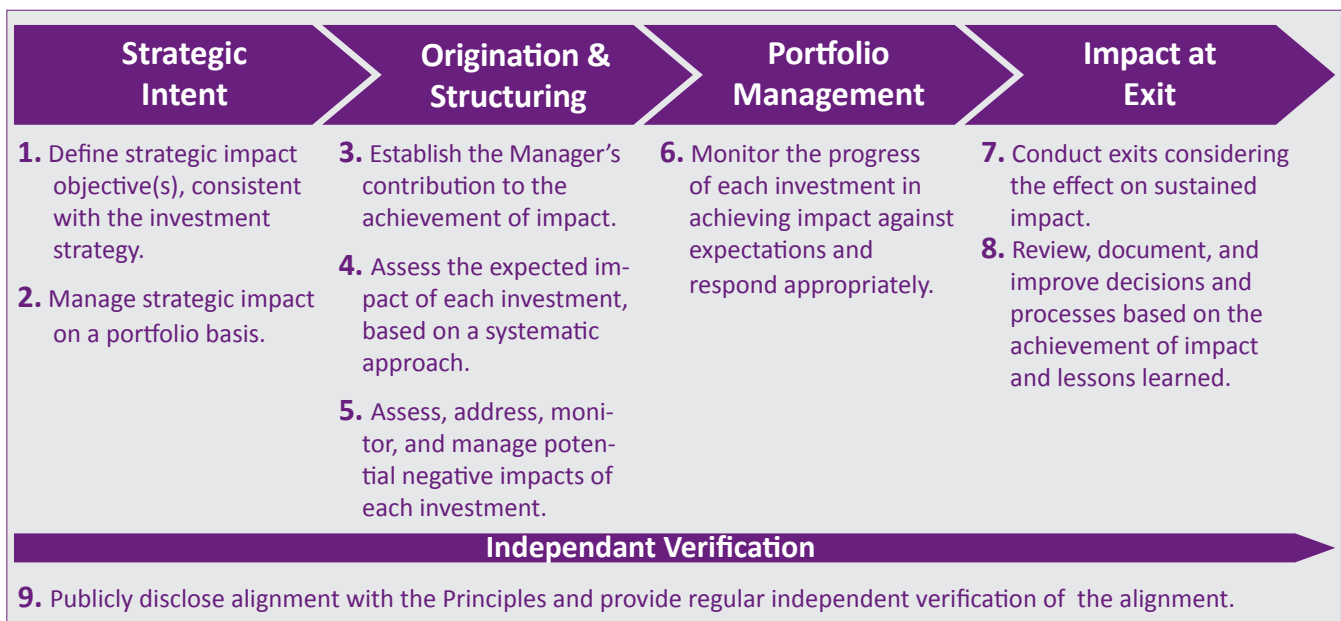


Abbildung 6: Die Operating Principles der IFC bilden einen Referenzrahmen für wirkungsorientierte Investitionsprozesse.

²⁵ <https://www.impactprinciples.org/>

C.

Nachhaltige Entwicklungsziele

Die nachhaltigen Entwicklungsziele (SDGs) der Vereinten Nationen stellen ein normatives Rahmenwerk für strategische Zielsetzungen dar

2015 verabschiedeten die Vereinten Nationen 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs). Die SDGs umfassen unter anderem die Bekämpfung von Armut und Hunger, Bildung für alle, Klima- und Umweltschutz, soziale Gerechtigkeit und Gesundheitsversorgung. Die Staatengemeinschaft strebt das Erreichen der Nachhaltigkeitsziele bis 2030 an. Konkretisiert werden die 17 Nachhaltigkeitsziele anhand von 169 Unterzielen. Diese zeigen, welche Maßnahmen notwendig sind, um die übergeordneten Ziele erreichen zu können.

Beispielsweise lautet ein Unterziel von SDG 3 (Gesundheit und Wohlergehen): „Bis 2030 die Zahl der Todesfälle und Erkrankungen aufgrund gefährlicher Chemikalien und der Verschmutzung und Verunreinigung von Luft, Wasser und Boden erheblich verringern“. Zu den Unterzielen von SDG 4 (Hochwertige Bildung) gehört das Unterziel 4a: „Bildungseinrichtungen bauen und ausbauen, die kinder-, behinderten- und geschlechtergerecht sind und eine sichere, gewaltfreie, inklusive und effektive Lernumgebung für alle bieten.“

Wirkungsorientiert eingesetztes privates Investmentkapital kann eine entscheidende Rolle bei der Finanzierung nachhaltiger Entwicklung spielen. Vor diesem Hintergrund haben sich die SDGs in den letzten Jahren im Impact Investing-Markt als eine gemeinsame Sprache, ein normatives Rahmenwerk zum Bestimmen und Einordnen übergeordneter Wirkungsziele durchgesetzt. 72 Prozent der Impact Investoren gaben in der jährlichen Investorenfrage des Global Impact Investing Networks (GIIN) im Jahr 2019 an, die SDGs als Leitfaden für ihre Praxis der Wirkungsmessung zu verwenden.²⁶ Genutzt werden die SDGs sowohl zur Festlegung von Wirkungszielen als auch zur Priorisierung von Investmentkapital sowie zur Auflage neuer, proaktiv auf die SDGs ausgerichteter Investmentprodukte.

Was die Immobilienwirtschaft auszeichnet ist unter anderem die Vielzahl der SDGs, welche direkt oder indirekt, generell oder spezifisch, beeinflusst werden können. In der Regel können wirkungsorientierte Immobilieninvestitionen (besonders in OECD Ländern) eine Reihe von direkten Beiträgen zum Erreichen wichtiger nachhaltiger Entwicklungsziele leisten:

- **Nachhaltigkeitsziel 1:
Keine Armut**
(Bezahlbares Wohnen, Zugang zu guter Lage etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 7:
Bezahlbare und saubere Energie**
(Nachhaltige Gebäude, Heizung, Stromversorgung etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 10:
Weniger Ungleichheiten**
(Bezahlbares Wohnen, Chancengleichheit etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 11:
Nachhaltige Städte und Gemeinden**
(Bezahlbares Wohnen, Nachhaltige Quartiere, Nachhaltige Gebäude etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 12:
Nachhaltiger Konsum und Produktion**
(Nachhaltige Gebäude, Nachhaltigen Baumaterialien, Recycling, Entsorgung etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 13:
Maßnahmen zum Klimaschutz**
(Nachhaltige Gebäude, Energieeffizienz, Elektrifizierung etc.)

Darüber hinaus können wirkungsorientierte Immobilieninvestitionen auch indirekte Beiträge zur Erreichung der SDGs ermöglichen. Gerade in Schwellen- und Entwicklungsländern spielen je nach Bedarf einige der folgenden nachhaltigen Entwicklungsziele eine besonders wichtige Rolle. Auch spezifische, d.h. auf den Zweck einzelner Immobilienobjekte oder Quartiersentwicklungen bezogene Assoziationen lassen sich beispielsweise für die SDGs 3, 4, 8 oder 9 herleiten.

²⁶ https://thegiin.org/assets/GIIN_2019%20Annual%20Impact%2



- **Nachhaltigkeitsziel 3:
Gesundheit und Wohlergehen**
(Immobilien für Gesundheitseinrichtungen und Pflege;
Qualität von Luft, Wasser etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 4:
Hochwertige Bildung**
(Immobilien für Bildungs- und Betreuungseinrichtungen etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 6:
Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen**
(Wasserversorgung, Wassereffizienzmaßnahmen etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 8:
Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum**
(Arbeitsicherheit in der Baubranche, Gebäudesicherheit, Kleinunternehmen etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 9:
Industrie, Innovation und Infrastruktur**
(Gewerbliche Immobilien und Infrastrukturprojekte etc.)
- **Nachhaltigkeitsziel 15:
Leben an Land**
(Begrünung, Versiegelung, Natur- und Landschaftsschutz etc.)

Konkretisiert werden die 17 Nachhaltigkeitsziele in 169 Unterzielen. Sie zeigen, welche Maßnahmen notwendig sind, um die übergeordneten Ziele erreichen zu können. Beispielsweise lautet ein Unterziel von SDG 3 (Gesundheit und Wohlergehen): „Bis 2030 die Zahl der Todesfälle und Erkrankungen aufgrund gefährlicher Chemikalien und der Verschmutzung und Verunreinigung von Luft, Wasser und Boden erheblich verringern“. Zu den Unterzielen von SDG 4 (Hochwertige Bildung) gehört das Unterziel 4a: „Bildungseinrichtungen bauen und ausbauen, die kinder-, behinderten- und geschlechtergerecht sind und eine sichere, gewaltfreie, inklusive und effektive Lernumgebung für alle bieten.“²⁷

²⁷ <https://www.globaleslernen.de/de/fokusthemen/fokus-sustainable-development-goals-sdg/broschuere-zu-den-sdgs-mit-alen-169-unterzielen>

d. IMP-Rahmenwerk

Das IMP liefert ein gemeinsames Rahmenwerk zur Erfassung von Wirkung

Das Impact Management Project (IMP) ist eine 2016 ins Leben gerufenen Multi-Stakeholder-Initiative, deren Ziel im Erarbeiten eines globalen Konsenses zum Verständnis, der Erfassung und Management von Wirkung besteht.²⁸ Der Initiative, die von Bridges Fund Management (UK) koordiniert wird, haben sich mittlerweile knapp 2.000 Organisationen weltweit angeschlossen. Zu ihnen gehören Akteure von der Asset-Management-Seite wie BlackRock oder Allianz, aber auch Stiftungen und Wirkungsexperten wie PHINEO. In einem partizipativen Prozess haben die Mitglieder sich auf fünf Wirkungsdimensionen geeinigt, gekennzeichnet durch die Stichworte „Was“, „Wer“, „Wie viel“, „Risiko“ und „Beitrag“.

Diesen fünf Wirkungsdimensionen wurden darüber hinaus jeweils verschiedene Kategorien von Wirkungsdaten zugeordnet, die eine genauere Aufschlüsselung ermöglichen. So

lässt sich die Frage nach dem „Wer“, also nach der von dem Investment betroffenen Zielgruppe, beispielsweise erst dann konkret beantworten, wenn Daten zur Art der Zielgruppe, ihrer geographischen Verteilung, ihrer Ausgangslage („outcome level at baseline“) und relevanter sozio-ökonomischer sowie demographischer Charakteristika vorliegen.

Anlässlich der UN Hauptversammlung 2019 wurde die Gründung eines formalisierten „IMP Networks“ aus neun globalen Organisationen mit komplementären Arbeitsschwerpunkten angekündigt, das die Standardisierung des entwickelten Wirkungsmessung – und Managementansatzes weiter vorantreiben soll.²⁹

The IMP reached global consensus that impact can be measured across five dimensions: What, Who, How Much, Contribution and Risk

Impact dimension	Impact questions each dimension seeks to answer
□ What	What outcome occurs in the period? How important is the outcomes to the people (or planet) experiencing them?
○ Who	Who experiences the outcome? How underserved are the affected stakeholders in relation to the outcome?
≡ How Much	How Much of the outcome occurs - across scale, depth and duration?
+ Contribution	Would this change likely have happened anyway?
△ Risk	What is the risk to people and planet that does not occur as expected?

Abbildung 7: Die fünf Wirkungsdimensionen des IMP

²⁸ <https://impactmanagementproject.com/>

²⁹ Mitglieder des IMP Networks sind das United Nations Development Program (UNDP), die International Finance Corporation (IFC), die Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), Social Value International (SVI), die Global Reporting Initiative (GRI), das Global Impact Investing Network (GIIN), die Principles for Responsible Investment (PRI), die World Benchmarking Alliance (WBA) und die Global Steering Group for Impact Investments (GSG).

IRIS+ ist eine Datenbank standardisierter Kennzahlen zur Wirkungsmessung

Das GIIN bietet unter der Bezeichnung IRIS+ seit 2018 kostenfreien Zugriff auf eine Datenbank, die Wirkungsindikatoren nach Wirkungsthemen oder -kategorien abbildet.³⁰ Die evidenzbasierten, standardisierten Key Performance Indicators ermöglichen die Vergleichbarkeit von Daten zur Wirkungsmessung. IRIS+ orientiert sich unter anderem an den SDGs und den fünf Dimensionen des IMP. Ziel von IRIS+ ist es, gewissermaßen als Wörterbuch für Indikatoren zu fungieren und klare und konsistente Definitionen für das Messen sozialer und ökologischer Wirkung zu liefern. Investoren suchen sich nach Kriterien wie der Übereinstimmung mit Wirkungszielen oder der Messbarkeit die für sie geeigneten Indikatoren aus der Indikatoren-Datenbank aus. Der Vorteil einer einheitlichen Indikatoren-Sprache liegt darin, dass Kennzahlen sich auf Portfolio-Ebene konsistent erheben, aggregieren und vergleichen lassen.

Der aktuellen Annual Investor Survey des GIIN zufolge nutzen fast die Hälfte der Befragten Indikatoren aus IRIS+ zur Wirkungsmessung.³¹ Zudem finden Investoren bei IRIS+ eine Anleitung für Datenerfassung und Reporting nach professionellem Standard. Doch obwohl IRIS+ mittlerweile rund 650 Indikatoren umfasst, lassen sich damit nicht immer alle relevanten Aspekte sozialer und ökologischer Wirkung für einzelne Investments abbilden. Dann können und sollten die Indikatoren aus IRIS+ mit maßgeschneiderten Kennzahlen oder auch mit qualitativen Fallstudien ergänzt werden.

Die genannten Standards und Methoden ergänzen sich gegenseitig

Die hier vorgestellten Arbeitsprinzipien, Rahmenwerke, Standards und Indikatoren sind komplementär und bringen ihre jeweilige Stärke in verschiedenen Anwendungsbereichen und Phasen des Investmentprozesses zum Tragen. Wie das in der Praxis aussehen kann, zeigt das Beispiel von Franklin Templeton. Es wird deutlich, dass die IFC Principles und die SDGs durchgehend mitgedacht und mitgeplant werden, während das methodische Rahmenwerk des IMP primär in der Akquisitions- und Managementphase zum Einsatz kommt. Die Indikatoren werden zwar anhand ihrer Aussagekraft über die angestrebten Wirkungsziele ausgewählt, doch die eigentliche Erhebung fällt ins Investmentmanagement. Da weithin anerkannte formale Zertifizierungen für Impact Investments in Immobilien fehlen, hat sich Franklin Templeton für eine maßgeschneiderte Beauftragung von „Impact Due Diligence“-Berichten entschieden.

Der Prozess zur Standardisierung von Methoden und Richtgrößen geht weiter

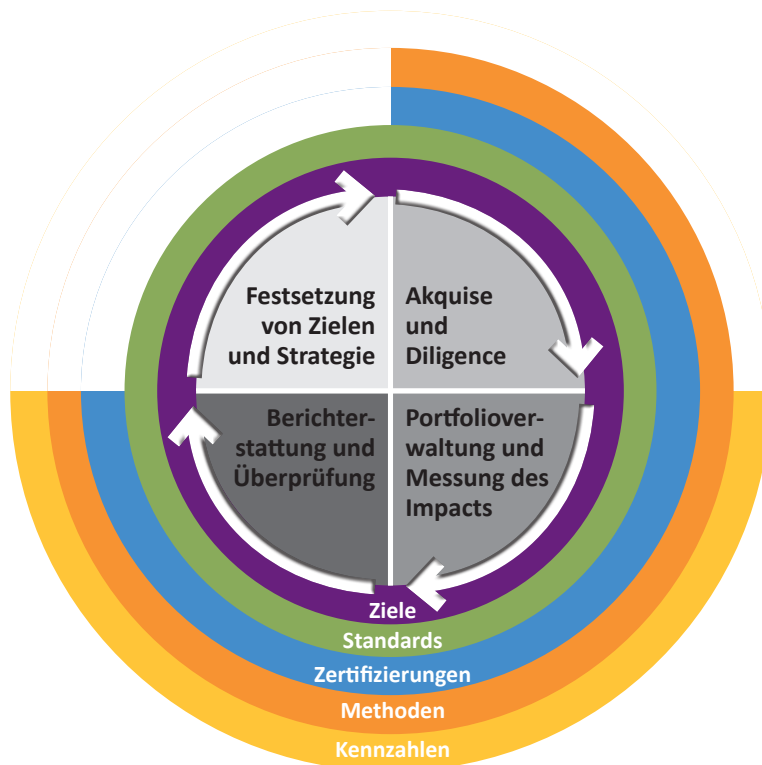
Die laufenden Bemühungen internationaler Organisationen zur Standardisierung verschiedener Methoden und zur Integration unterschiedlicher Methodenebenen für Impact Investing entwickeln sich dynamisch weiter. Der Prozess ist noch lange nicht abgeschlossen. Vielmehr zeigt sich die Entwicklung einer immer breiteren Palette methodischer Ansätze und Produkte für die Praxis wirkungsorientierter Anlagen, auch für den Bereich der Immobilienwirtschaft.

³⁰ <https://iris.thegiin.org/metrics/>

³¹ Annual Investor Survey des GIIN 2019, S.29

Impact Management-Rahmenbedingungen in der Praxis: Relevanz und Nutzen im Investmentprozess

Zusammenfassung der Strategie von Franklin Real Asset Advisors zum wirksam Einsatz von wichtigen Rahmenbedingungen



Die Ziele der Vereinten Nationen für eine nachhaltige Entwicklung sind wichtige Ziele für die Strategie der sozialen Infrastruktur und werden in jedem Schritt des Investmentprozesses in das Impact Management-System (IM-System) eingebunden.

Die Operating Principles for Impact Management des IFC bilden eine übergeordnete Leitlinie zur Sicherstellung, dass sich das IM-System an den Best-Practices orientiert.

Anstelle formaler Zertifizierungen hat sich das Managementteam dafür entschieden, selektiv maßgeschneiderte „Impact Due Diligence“-Berichte bei führenden Umwelt- und Ingenieurbüros in Auftrag zu geben.

Die Methode des Impact Management Project hat den Ansatz für die Sorgfaltsflicht, Überwachung und Berichterstattung in Bezug auf die Auswirkungen geformt.

Die IRIS Kennzahlen sind neben maßgeschneiderten Kennzahlen und Kennzahlen aus anderen Quellen ein wichtiger Teil der Kennzahlen, die für die Messung der Auswirkung ausgewählt werden.

SDG-Ziel für nachhaltige Entwicklung IFC= International Finance Corporation IRIS= Impact Reporting Investment Standards

Abbildung 8: Die Anwendung der Methoden und Ansätze auf Fondsebene durch Franklin Templeton



5. Wirkungsfelder Immobilien

Bezahlbarer Wohnraum und nachhaltige Quartiersentwicklung als Wirkungsfelder für wirkungsorientiertes Investieren

Mit der Schaffung von bezahlbarem Wohnraum und der Förderung nachhaltiger Quartiersentwicklungen liegen zwei Wirkungsfelder vor, in denen Impact Investments eine besonders hohe soziale gesellschaftliche Wirkung erzielen können. Beide Wirkungsfelder stehen im Fokus der öffentlichen Wahrnehmung und fügen sich direkt in den Ziel-Kompass der SDGs ein. Bezahlbarer Wohnraum erhöht insbesondere das verfügbare Einkommen von Mietern aus mittleren und niedrigen Einkommensklassen, welches dann für andere Bereiche wie Bildung und Gesundheit verwendet werden kann (Keine Armut – SDG 1). Wenn die Chancen benachteiligter Gruppen auf dem Wohnungsmarkt verbessert werden, reduziert das die soziale Ungleichheit in Städten (Abbau von Ungleichheit – SDG 10) und ermöglicht die Realisierung von sicheren, inklusiven und nachhaltigen Städten und Gemeinden (SDG 11).

Das Wirkungsfeld der nachhaltigen Quartiersentwicklung lässt sich als ein übergeordnetes Thema verstehen, welches das Wirkungsfeld des bezahlbaren Wohnraums über entsprechende Wohnimmobilien inkludiert. So adressiert ein Quartier, das unterschiedliche Einkommensgruppen in einem gemeinsamen, lebendigen und sozioökonomisch durchmischten Wohnumfeld integriert, das Problem der sozialen Ungleichheit (SDG 10). Direkt mit der Realisierung nachhaltiger Quartiere verbunden ist zudem SDG 11 (Nachhaltige Städte und Gemeinden). Quartiersentwicklung beschränkt sich aber nicht nur auf diese beiden SDGs. Je nachdem, welche Ziele Investoren mit ihrem Investment verfolgen, können auch weitere SDGs von Bedeutung sein. So könnte z. B. verstärkt ein Fokus auf die Verbesserung der Infrastruktur im Gesundheitswesen oder im Bildungswesen (SDG 3 – Gesundheit und Wohlergehen und SDG 4 – Hochwertige Bildung) gelegt werden. Des Weiteren können beispielsweise Gewerbeflächen vorzugsweise an kleine bzw. wirkungsorientierte Unternehmen und/oder lokale Arbeitgeber gewerblich vermietet oder verkauft werden (SDG 8 – Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum und SDG 9 – Industrie, Innovation und Infrastruktur).

Im Folgenden werden beide Wirkungsfelder anhand des wirkungsorientierten Steuerungskreislaufs und einer Wirkungslogik näher beschrieben. Für eine systematische Vorgehensweise muss zunächst auf Basis einer Wirkungslogik eine klare Zielsetzung artikuliert werden (Wirkung planen),

anschließend wird die realisierte Wirkung mithilfe von ausgewählten Indikatoren nachgehalten (Wirkung messen) und auf Basis der Messergebnisse kontinuierlich verbessert (Wirkung verbessern)

Bezahlbarer Wohnraum



Quartiersentwicklung



Abbildung 9: Gesundheit und Wohlergehen, weniger Ungleichheit und nachhaltige Städte und Gemeinden sind die Kern-Entwicklungsziele, zu denen Quartiersentwicklung beiträgt.

a. Bezahlbarer Wohnraum

Die Bedeutung bezahlbaren Wohnraums für soziale Gerechtigkeit und gesellschaftlichen Zusammenhalt

Die Forderung nach „bezahlbarem Wohnraum“ ist ein politisches Dauerthema von hoher gesellschaftlicher Brisanz. Angemessenes Wohnen zählt zu den menschlichen Grundbedürfnissen und bildet die Basis für gesellschaftliche Teilhabe. Vor allem in städtischen Ballungsräumen sind die Miet- und Immobilienpreise in den letzten Jahren stark gestiegen. Besonders von dieser Entwicklung betroffen sind Haushalte mit mittleren und geringen Einkommen, da bei ihnen im Vergleich zu höheren Einkommensgruppen ein großer Teil der Lebenshaltungskosten auf Wohnkosten entfällt. Zusammen mit den Ausgaben für Wasser/Abwasser, Energie,

Heizung und Instandhaltung macht Wohnen auf Haushaltsebene im Durchschnitt den größten Posten der Konsumausgaben aus. Zudem sind Wohnkosten oft nur eingeschränkt steuerbar, da die räumliche Bindung an Familie, Arbeit und Bildungseinrichtungen die Flexibilität einschränkt.

Fehlender bezahlbarer Wohnraum verstärkt die Gegensätze zwischen Arm und Reich und verschärft soziale Spannungen, etwa durch Überbelegung von Wohneinheiten, Verdrängungs- und Gentrifizierungseffekte sowie zunehmende soziale Segregation in geografisch getrennte, sozial homogene Wohnviertel. Durch die Bereitstellung von zusätzlichem bezahlbarem Wohnraum können wirkungsorientierte Investoren dabei helfen, solche Negativentwicklungen zu vermeiden oder abzumildern, und auf diese Weise einen Beitrag zu sozialer Gerechtigkeit und gesellschaftlichem Zusammenhalt leisten.

Das Einkommen ist ein entscheidender Faktor für die Wohnverhältnisse: Familien mit geringerem Einkommen haben oft eine schlechtere Wohnqualität, eine kleinere Fläche und müssen eine deutlich höhere Mietbelastung tragen. Eine einheitliche Definition dafür, wann Wohnraum „bezahlbar“ ist, fehlt. Andererseits lässt sich aus der Wohnkostenbelastungsquote ablesen, wann der Anteil der Wohnkosten am Haushaltseinkommen zu hoch ist. Selbst wenn Richtwerte ohne Berücksichtigung von Zustand, Lage und Größe der Immobilie nur begrenzt aussagekräftig sind, gilt ein Anteil der Wohnkosten am Nettoeinkommen von mehr als 40 Prozent als Überbelastung.³³

Mangel an staatlich subventionierten Sozialwohnungen verschärft den Druck

Für viele Bewohner deutscher Großstädte sind kontinuierlich steigende Mieten und hohe Wohnkosten zu einem gravierenden Problem geworden. Insgesamt fehlen im Bestand der Großstädte rund 1,9 Millionen bezahlbare Wohnungen. Die größte Angebotslücke besteht bei Einpersonenhaushalten mit einem Einkommen unterhalb der Armutsgrenze. Für sie werden mehr als 1,4 Millionen kleine Wohnungen mit Mietpreisen zwischen 4 und 5 Euro pro Quadratmeter benötigt, um allen Mietern aus dieser Einkommensgruppe eine bezahlbare Miete zu bieten.

Ein Ende dieser Entwicklung ist derzeit nicht absehbar. Im Gegenteil: Einer Studie des Pestel-Instituts³² zufolge sank der Bestand von bundesweit 2,1 Millionen Sozialwohnungen im

Jahr 2003 auf nur noch 1,1 Millionen im Jahr 2019. Während Sozialwohnungen unter dem Begriff des „Bezahlbaren Wohnens“ subsumiert werden können, sind Sozialwohnungen nicht direkt gleichzusetzen mit bezahlbarem Wohnraum. Bei Sozialwohnungen handelt es sich um unter Einsatz öffentlicher Fördermittel errichtete Wohnungen, die nur an Mieter mit Wohnberechtigungsschein vergeben werden. Bezahlbarer Wohnraum ist dagegen für Menschen gedacht, die für eine Sozialwohnung zu viel und für eine Wohnung auf dem freien Markt zu wenig verdienen.

Im Ergebnis sorgt der Mangel an Sozialwohnungen dafür, dass zusätzliche Menschen auf den Markt für bezahlbaren Wohnraum drängen. Nach Einschätzung des deutschen Mieterbunds³⁴ müssten jedes Jahr rund 80.000 Sozialwohnungen gebaut werden, um den Bedarf zu decken – im Jahr 2018 waren es jedoch lediglich rund 25.000, während gleichzeitig etwa 49.000 Sozialwohnungen aus der Mietpreisbindung fielen. Obwohl vielerorts Baugenehmigungen für neue Mehrfamilienhäuser an die Bedingung geknüpft sind, zwischen 20 und 30 Prozent der Einheiten als Sozialwohnungen zu errichten, und trotz Versprechungen des Bundes, bis 2021 rund 100.000 neue Sozialwohnungen zu schaffen, wird die Angebotslücke ohne ausreichende Investitionen aus dem Privatsektor weiter wachsen.

Wirkung Planen - Zielgruppen für bezahlbaren Wohnraum

Wirkungsorientierte Investments setzen voraus, dass positive Wirkung in Form einer Veränderung für eine benachteiligte oder unterversorgte Zielgruppen artikuliert werden kann. Deshalb genügt es oft nicht, sich lediglich mit einem generischen Wirkungsziel wie der „Realisierung von bezahlbarem Wohnraum“ zufrieden zu geben. Unterschiedliche Zielgruppen können von unterschiedlichen Formen der Benachteiligung auf dem Wohnungsmarkt betroffen sein. Damit eine Intervention im Rahmen des bezahlbaren Wohnens den Bedürfnissen und Voraussetzungen unterschiedlicher Zielgruppen Rechnung tragen kann, sollte die geplante Aktivität auf einer anspruchsvollen Analyse der Ursachen für die Benachteiligung und möglicher Interventionshebel aufbauen. Ein Beispiel: Sind Seniorinnen und Senioren mit eingeschränkter Mobilität die Zielgruppe, bringt zusätzlicher bezahlbarer Wohnraum nur dann eine positive Veränderung, wenn die Wohneinheiten ausreichend barrierefrei gestaltet wurden, und wenn die Zielgruppe über das Angebot zielgruppengerecht informiert wird.

³² https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/10/PD20_428_639.html

³³ <https://www.pestel-institut.de/>

³⁴ <https://www.mieterbund.de/presse/pressemeldung-detailansicht/article/40480-deutschland-2017-1-million-wohnungen-fehlen-mieten-steigen-ungebremst.html>

	Arm/Armuts- gefährdet	Einkommensschwächere Schichten (60-99%)	Einkommensstärkere Schichten (≥%)	Hauptheraus- forderung
Flüchtlinge / Schutzsuchende				Sprachkenntnisse Nachbarschaft
Langzeitarbeitslose				Sozialhilfebezug Nachbarschaft
Menschen mit psych. Erkrankung				Sozialhilfebezug Ambulante Hilfe
Menschen mit körp. Schwerbehinderung				Barrierefreiheit
Senioren mit einge- schränkter Mobilität			Medieneinkommen im Bundesdurchschnitt	Barrierefreiheit Einsamkeit
Betreutes Wohnen für minderj. Jugendliche				Nachbarschaft Ambulante Hilfe
Alleinerziehende				Kinderbetreuung
Azubis, Studenten				Fehlende Bonität
Junge Familien mit kleinen Kindern				Platz Nachbarschaft
Ein-Personenhaushalt				Angebot

Abbildung 10: Zielgruppenanalyse für die Planung von Impact Investing für bezahlbaren Wohnraum.

In der Regel ergibt sich eine Benachteiligung am Wohnungsmarkt direkt aus der finanziellen Situation, etwa bei Langzeitarbeitslosen oder Alleinerziehenden. Diese sind oft mit dem Problem konfrontiert, dass Wohnungen bevorzugt an einkommensstärkere Mitbewerber vergeben werden, da deren Bonität vorteilhafter eingeschätzt wird. Allerdings können auch einkommensunabhängige Benachteiligungsmerkmale eine erfolgreiche Teilnahme am Wohnungsmarkt hemmen. Bei Geflüchteten stellen oft unvollständige Sprachkenntnisse ein Hemmnis dar, weil sie damit das Finden passender Angebote und die Verhandlung mit Vermietern erschweren. Zudem können Bewerber/innen aufgrund ihres Migrationshintergrundes (unabhängig von ihrer Einkommenssituation) im Rahmen der Wohnungsvergabe benachteiligt werden.³⁵ Oft ist Wohnungsverwaltern bei der Vergabe nicht bewusst, dass sie durch ihre Vergabekriterien dazu beitragen – sie sehen sich in erster Linie darum bemüht, durch eine möglichst homogene Mieterschaft soziale Konflikte oder etwaige Beschwerden möglichst zu vermeiden. Bei Menschen, welche auf ambulante Hilfen angewiesen sind, wie z.B. Menschen mit psychischer Erkrankung, engt die Verfügbarkeit und Reichweite der Dienste die Wohnungssuche geografisch ein.

Neben sozialen Benachteiligungsmerkmalen besteht auch die Möglichkeit, Zielgruppen im unteren, aber auch mittleren Einkommenssegment über ihre Tätigkeit in bzw. Zugehörigkeit zu bestimmten („z.B. systemrelevanten“) Berufsgruppen zu definieren, wie beispielsweise Pflegepersonal, Krankenschwestern, Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter oder Polizistinnen und Polizisten. Diese Zielgruppen könnten aufgrund ihres gesellschaftlichen Beitrags im Rahmen ihrer Tätigkeit als besonders förderungswürdig erachtet werden

Wirkungslogik für bezahlbaren Wohnraum

Eine wichtige Grundlage für die Definition von Wirkungszielen stellt eine valide Wirkungslogik dar. Investoren und Asset Manager können die Wirkungslogik sowohl auf ein gesamtes Portfolio anwenden als auch für einzelne Objekte erstellen. Abbildung 11 (nächste Seite) skizziert beispielhaft eine Wirkungslogik zur Schaffung von bezahlbarem Wohnraum.

³⁵ https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Leitfaeden/Leitfaden_Wohnungsmarkt.pdf?__blob=publicationFile&v=1

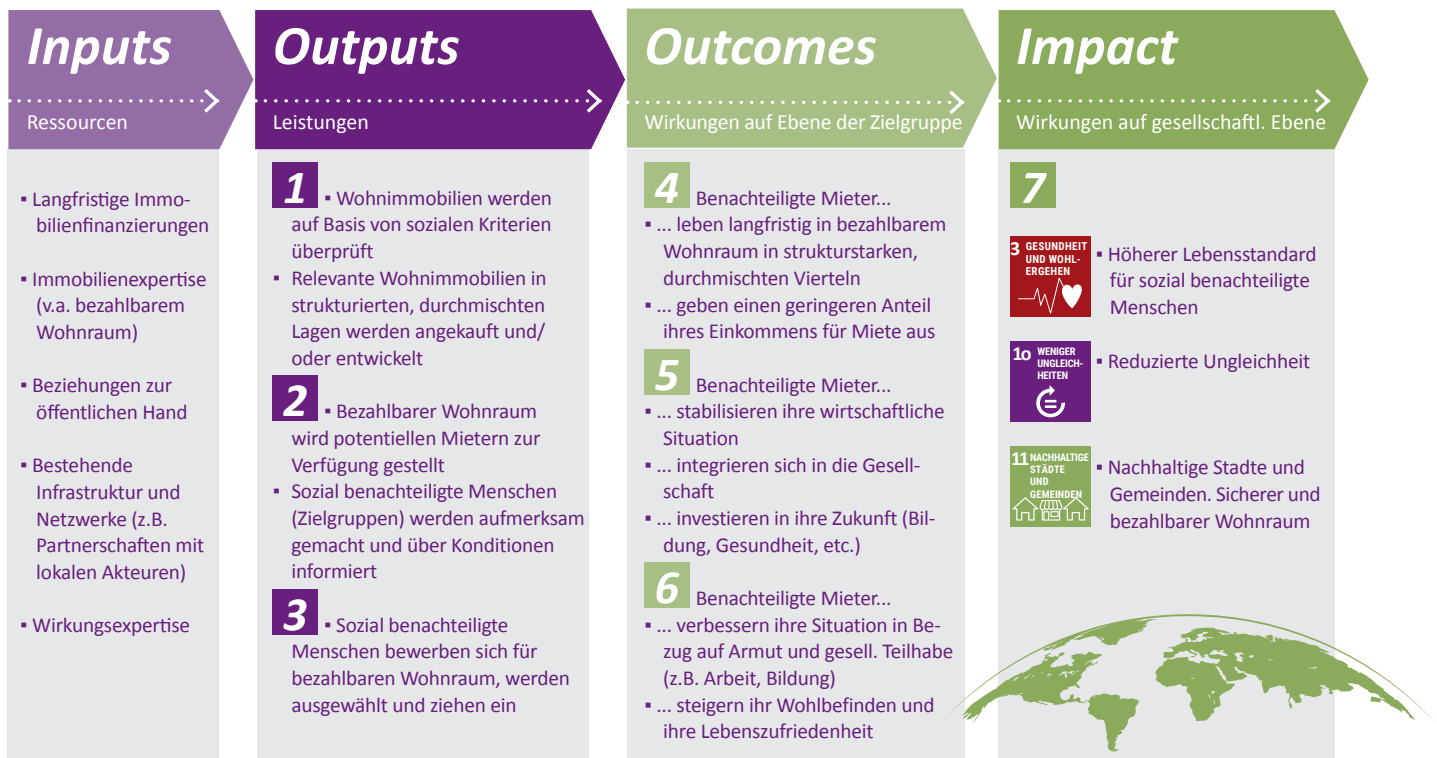


Abbildung 11: Wirkungslogik für bezahlbares Wohnen. Quelle: PHINEO

Auf Input-Ebene finden sich Ressourcen wie der Zugang zu langfristigen Finanzierungen, Netzwerken und lokalen Partnern und Entwicklungskompetenzen. Einen wichtigen Erfolgsfaktor stellen preisvergünstigte Grundstücke (bzw. Bestandsobjekte) dar, auf denen zusätzlicher, bezahlbarer Wohnraum kosteneffizient geschaffen werden kann. Diese sind gerade in Großstädten Mangelware und auf dem freien Markt bestenfalls an Stadträndern zu finden. Trotzdem gibt es Flächen, welche für bezahlbaren Wohnraum prädestiniert wären und beispielsweise Kirchen oder der öffentlichen Hand gehören. Eine Nutzbarmachung dieser Flächen könnte über das Erbbaurecht erfolgen und an bestimmte Wirkungsziele gekoppelt werden. Die Investoren könnten auf diese Weise Einsparungen erzielen und diese über preisgedämpfte Mieten weitergeben.

Auf die Herausforderung steigender Baukosten bei der Schaffung bezahlbaren Wohnraums können Investoren mit weitgehender Vereinheitlichung und Standardisierung bei Grundrissen und Ausstattung oder Modulbauweise reagieren. Über eine raumeffiziente Grundrissplanung und Innenarchitektur können auch relativ kleine Flächen so gestaltet werden, dass sie einen Wohnkomfort bieten, und sich „weiträumiger“ anfühlen, als sie sind. Das Endergebnis kann

architektonisch ansprechend ausfallen und zugleich durch Skaleneffekte, Kosteneinsparungen und eine höhere Bebauungsdichte Spielraum für niedrigere Mieten schaffen.

Auf den Output – und Outcome-Ebenen spielt in Verbindung mit wirkungsorientierten Investments die Zusätzlichkeit (Additionalität) des bezahlbaren Wohnraums, welche sich z.B. darin ausdrücken kann, dass mehr bezahlbare Wohnungen bzw. Sozialwohnungen bereitgestellt werden, als für die Baugenehmigung erforderlich wären, eine wichtige Rolle. Die Verlängerung der Preisbindung über die verpflichtende Frist hinaus stellt eine weitere Form von Zusätzlichkeit dar. Des Weiteren schafft die Vermietung zu einem Mietpreis unterhalb des örtlichen Mietspiegels einen zusätzlichen positiven Einkommenseffekt für Familien und Haushalte, welche unter gewöhnlichen Umständen keinen Zugang zu einer vergleichbaren Wohnimmobilie bekommen hätten.

Auf der Impact-Ebene geht es schließlich darum, positive und anhaltende Veränderungen gesellschaftlicher Art herbeizuführen. Dies erfordert über die Wirkung der einzelnen Wohnimmobilie hinaus ein gesellschaftspolitisches Engagement für wirkungsorientierte Rahmenordnungen, Anreizstrukturen und Förderprogramme.

Wirkung messen - Wirkungsziele für bezahlbaren Wohnraum

Das Wirkungsfeld des bezahlbaren Wohnraums lässt sich in eine Reihe von Wirkungszielen herunterbrechen, welche verschiedene Aspekte und Erfolgsfaktoren repräsentieren:

- **Schaffung und Erhaltung von bezahlbaren (und/oder sozialen) Wohnräumen**
- **Versorgung benachteiligter Zielgruppen mit bezahlbarem Wohnraum**
- **Verbesserung der Einkommenssituation für Zielgruppen**
- **Schaffung von stabilen Wohnsituationen**
- **Verbesserung der Lebenssituation benachteiligter Zielgruppen**

Während diesen Wirkungszielen in der Praxis eine unterschiedliche Gewichtung beigemessen werden kann, ist zu empfehlen, keines völlig außer Acht zu lassen. Einige Wirkungsziele wie beispielsweise die Schaffung von stabilen Wohnsituationen erfordern ein vernünftiges Augenmaß – so geht es einerseits darum, zu vermeiden, dass die Mieterschaft z.B. aus Unzufriedenheit mit der Qualität der Wohnung oder aufgrund von Zwangsräumungen häufig wechselt, andererseits sollte es möglich sein, die finanzielle Unterstützung, welche mit einer preisgedämpften Miete einher geht, zu reduzieren, wenn der soziale Unterstützungsbedarf (beispielsweise aufgrund einer substantziellen Einkommenssteigerung) nicht mehr vorhanden ist, um anderen Zielgruppen zugutezukommen. In diesem Fall ist eine maßvolle Fluktuation wünschenswert. Ein weiterer Zielkonflikt kann sich dann ergeben, wenn Zielgruppen mit möglichst hoher einkommensbedingter Benachteiligung unterstützt werden sollen und dies zwangsläufig relativ hohe Belastungsquoten zur Folge haben kann. Unter Umständen können höhere Belastungsquoten temporär gerechtfertigt werden, z.B. wenn mithilfe sozialer Unterstützungsangebote eine Verbesserung der Einkommenssituation erzielt werden kann, oder wenn aufgrund der verbesserten Lage Mobilitätskosten in signifikanter Höhe eingespart werden können.

Wirkungsindikatoren für bezahlbaren Wohnraum

Jedem Wirkungsziel des bezahlbaren Wohnens können eine Reihe von Indikatoren zugeordnet werden. Dabei hat sich die Beschränkung auf wenige aussagekräftige Indikatoren bewährt. Besonders relevante bzw. typische Indikatoren sind als Kernindikatoren markiert. Eine nähere Erläuterung möglicher und typischer Indikatoren zur Erhebung verschiedener Wirkungsziele des bezahlbaren Wohnraums zeigt die nachfolgende Zusammenstellung möglicher KPIs.

Schaffung und Erhaltung von bezahlbaren (und/oder sozialen) Wohnräumen

- **Bezahlbare/soziale Wohneinheiten**
- **Fläche der bezahlbaren /sozialen Wohneinheiten**
- **Zusätzliche bezahlbare/soziale Wohneinheiten**
- **Fläche zusätzlicher bezahlbarer/sozialer Wohneinheiten**
- Personen die in bezahlbaren/sozialen Wohneinheiten leben
- **Bewohnungsdichte**
- **Überbelegung**

Versorgung benachteiligter Zielgruppen mit bezahlbarem Wohnraum

- **Haushalte mit Personen mit einkommensunabhängiger Benachteiligung**
- **Haushalte mit einkommensbezogener Benachteiligung**
- **Haushalte mit WBS**
- **Haushalte mit Personen aus besonderen Berufsgruppen**
- **Haushalte mit SGB2-Leistungsbezug**

Verbesserung der Einkommenssituation für Zielgruppen

- **Mietpreisdifferenz zur ortsüblichen Miete**
- **Wohnkostenbelastungsquote**
- **Nettoeinkommen nach Abzug der Wohnkosten**
- **Veränderung der Mobilitätsausgaben**
- **Relative Höhe der Nebenkosten**

Schaffung von stabilen Wohnsituationen

- **Jährliche Mietpreissteigerung**
- **Dauer der zusätzlichen Preis- und Belegungsbindung**
- **Dauer des Mietverhältnisses/Fluktuationsrate**
- **Häufigkeit von Zwangsräumungen**
- **Verfügbarkeit/Qualität eines Feedbacksystems**
- **Verhältnis zwischen Mieter und Vermieter/Verwaltung**

Verbesserung der Lebenssituation benachteiligter Zielgruppen

- **Anzahl/Anteil der Personen/Haushalte, für die sich die Qualität der Lage verbessert hat**
- **Zufriedenheit mit Wohnumfeld und Wohnbedingungen**
- **Verfügbarkeit und Qualität von sozialen Unterstützungsleistungen**
- **Verfügbarkeit/Qualität von Sozial-/Gemeinschaftseinrichtungen**
- **Verfügbarkeit/Qualität von Grünflächen/Spielplätzen**
- **Vertrauensverhältnis zur Nachbarschaft**

IRIS+ ist eine Datenbank standardisierter Kennzahlen zur Wirkungsmessung. Auf der Website (<https://iris.thegiin.org/>) finden sich zu dem Themengebiet „Immobilien“ eine Reihe von möglichen Indikatoren zu den folgenden Aspekten:

- **Verbesserung der Wohnqualität/des Lebensstandards**
- **Verbesserung der Wohnstabilität (Verringerung der Fluktuation)**
- **Verbesserter Zugang zu sozialen Unterstützungsangeboten**
- **Verbesserte Bezahlbarkeit des Wohnens**

Bei einem näheren Blick wird stellenweise deutlich, dass über die vorgeschlagenen IRIS+ Indikatoren hinaus durchaus ein Bedarf für weitere passgenauere Indikatoren gegeben sein kann. Die IRIS+ Indikatoren-Sammlung unterliegt einem stetigen Verbesserungsprozess und ein Teil des Engagements für die Weiterentwicklung des Impact Investing-Marktes kann auch darin bestehen, einen Beitrag zur Verbesserung der bisherigen Indikatoren zu leisten.

Wirkung verbessern

Produktiv werden Wirkungsindikatoren erst, wenn sie im Investmentprozess zur laufenden Anpassung und Optimierung von Wirkung genutzt werden. Wenn ein Projekt zur Schaffung bezahlbaren Wohnraums zwar beispielsweise für Mietpreise unter dem Marktniveau sorgt, das aber nicht der eigentlichen Zielgruppe, sondern vorwiegend Mietern aus einer höheren Einkommensgruppe zugutekommt, dann muss umgeplant oder nachgebessert werden.

Wirkungsorientierte Immobilienprozesse erfordern ein Wirkungsmanagement von der Planung über die Bau- und Betriebsphase bis hin zum Exit

Dafür müssen Indikatoren regelmäßig erhoben, die Ergebnisse in standardisierter, nutzbarer und verständlicher Form an relevante Stakeholder kommuniziert und bei der Projektsteuerung berücksichtigt werden. Solche Feedback-Schleifen sind für ein effektives Wirkungsmanagement unerlässlich. Im Idealfall werden die erhobenen Wirkungsindikatoren ebenso selbstverständlich ausgewertet und die Ergebnisse im Investmentmanagementprozess berücksichtigt, wie das für die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen gilt. Allerdings kommen hier auch pragmatische Gesichtspunkte dazu: Die

verwendeten Indikatoren sollten sich ebenso regelmäßig wie systematisch erheben lassen, ohne dass ein unverhältnismäßig hoher Aufwand anfällt.

Fallstudie zur Schaffung bezahlbaren Wohnraums: Shore Hill Senior Community in Brooklyn

Ein positives Beispiel dafür, wie eine bezahlbare Wohnimmobilie wirkungsvoll entwickelt werden kann, liefert die Shore Hill Senior Community (Abbildung 15). Das Anwesen mit Blick auf die Upper New York Bay und die Verrazzano-Brücke ist der Nutzung durch Senioren vorbehalten und verfügt über Gemeinschaftsräume, einen Speisesaal und Sozialdienstpersonal in Vollzeit. Mieter können an unterschiedlichen Aktivitäten teilnehmen. Vergleichbare Modelle wären auch in Deutschland vorstellbar. Nuveen Real Estate hat den Komplex erworben und weiterentwickelt.



Abbildung 15: Die Shore Hill Senior Community in Brooklyn, New York

Die wichtigsten Mehrwerte der Shore Hill Senior Community sind die folgenden:

- **Bezahlbaren Wohnraum langfristig erhalten:** Nuveen hat die Mietpreisbeschränkung der 558 Wohnungen im Komplex um weitere 20 Jahre verlängert. Somit können Seniorinnen und Senioren auch weiterhin in einer der teuersten Regionen der USA leben, ohne mehr als 30 Prozent ihres Einkommens für die Miete aufwenden zu müssen.
- **Gemeinsam neues Lernen:** Der Komplex bietet Gemeinschaftsräume, in denen sich die Bewohner begegnen, beim gemeinsamen Sprach-, Computer-, Sportunterricht oder Handwerkskursen neue Fertigkeiten erwerben und aktiv bleiben. Eine Tagesbetreuung bietet Hilfen im Alltag.

▪ **Verantwortungsvoller Ausstieg:** Eine der einfachen Möglichkeiten, mit denen in den Vereinigten Staaten bezahlbarer Wohnraum gewährleistet wird, besteht im Verlängern der Mietpreisbeschränkungen für eine Immobilie, während das Objekt an einen anderen Low-Income Housing Tax Credit-Investor abgegeben wird. Dieser kann dann die damit verbundenen Steuervorteile nutzen.

▪ **Bezahlbarer Wohnraum und ökologische Nachhaltigkeit schließen sich nicht aus:** Um die Qualität des Wohnumfelds für die Mieter zu verbessern, wird die Immobilie umweltfreundlich nachgerüstet. Die Maßnahmen umfassen die Modernisierung der Beleuchtung sowie den Einbau von Wärmeisolierung und wassersparenden Toiletten und werden den Wasser- und Energieverbrauch um 21 Prozent bzw. um mindestens 11 Prozent senken.

C. Nachhaltige Quartiersentwicklung

Nachhaltige Quartierentwicklung als gesellschaftliche Zukunftsaufgabe

Bereits heute lebt die Mehrheit der Bevölkerung weltweit in Städten – und damit in städtischen Quartieren. Bis 2050 werden es Schätzungen der UN zufolge knapp 70 Prozent sein.³⁶ Als Quartiere werden häufig Stadtbezirke oder Stadtteile bezeichnet, die eine administrative Einheit darstellen. Allerdings ist der Begriff keineswegs über administrative Grenzen definiert, so kann ein Stadtbezirk aus mehreren Quartieren bestehen oder ein Quartier sich über mehrere Stadtbezirke erstrecken. Selbst ein einzelner Straßenzug oder ein umfangreiches früheres Fabrikgelände, die durch neue Wohnungen und Gewerbeflächen aufgewertet wurden, können zum Quartier werden.

Viele urbane Ballungsräume sind Brenngläser für soziale und ökologische Probleme unserer Zeit. Das gilt offenkundig in ökologischer Hinsicht: Städte verursachen mit ihrer Konzentration an Gebäuden, Verkehr und Konsum rund 75 Prozent der weltweiten CO₂-Emissionen.³⁷ Nicht weniger gravierend sind die sozialen Herausforderungen. Ein typisches Problem ist die sozialräumliche Segregation, ein Vorgang der Entmischung und zunehmender Ungleichheit städtischer Teilgebiete, mit nachteiligen Effekten für die Sozialisierung der Quartiersbewohner und deren Teilhabechancen im Schul-

system und am Arbeitsmarkt. Im Zuge dessen werden durch steigende Mieten und Lebenshaltungskosten Menschen mit geringeren Einkommen, zunehmend aber auch Teile der Mittelschicht, aus den Zentren der Städte oder aus attraktiven Wohngebieten zunehmend in ungünstige Peripherielagen mit unzureichender Infrastruktur und Anbindung verdrängt.

Vor diesem Hintergrund wird klar, welche Bedeutung ökologischen und sozialen Aspekten bei der Gestaltung von neuen Quartieren zukommt. Eine moderne Quartiersentwicklung sollte es den Menschen erlauben, Wohnen, Arbeiten, Freizeit und Soziales zu verbinden. Gleichzeitig sollte sie das Entstehen eines Zusammengehörigkeitsgefühls fördern. Viele Städte haben diese Aufgaben in den letzten drei Jahrzehnten erkannt und Anstrengungen unternommen, um neue Stadtviertel besser zu durchmischen sowie das Entstehen sogenannter „Schlafstädte“ zu verhindern. Neben dem später in diesem Kapitel beschriebenen Fallbeispiel „Guter Freund“ in Aachen stellen weitere positive Beispiele für die nachhaltige Quartiersentwicklung unter anderem die Seestadt Aspern in Wien, der Domagkpark in München oder die Überseestadt in Bremen dar.

Wirkung planen - Zielgruppen der nachhaltigen Quartiersentwicklung

Analog zum bezahlbaren Wohnen hängt auch bei der nachhaltigen Quartiersentwicklung der Wirkungserfolg davon ab, dass benachteiligte oder unterversorgte Zielgruppen von Beginn an definiert werden. Für die Entwicklung von nachhaltigen Quartieren ist es zudem wichtig, die Menschen zu berücksichtigen, die dort leben und arbeiten. Ungedeckte Bedarfe sowohl in Bezug auf die lokale Infrastruktur als auch in Bezug auf die Unterstützung benachteiligter Zielgruppen sollten identifiziert und berücksichtigt werden. Nebenbei fördert die Konsultation der Quartiersbewohnerschaft das Zusammengehörigkeitsgefühl der Bewohner und ihre Identifizierung mit dem Quartier.

Das Spektrum möglicher Zielgruppen ist breit und beinhaltet sowohl Quartiersbewohner als auch Organisationen

▪ **Für Auszubildende und Studenten** muss das Quartier adäquate Schul- und andere Bildungsangebote in angemessener Nähe bereitstellen, sie benötigen Gelegenheit zur Berufsorientierung und eine Infrastruktur an Einrichtungen und Angeboten, die das soziale Engagement und Freizeitgestaltung möglich machen und fördern.

³⁶ United Nations 2019: World Urbanization Prospects 2018. Highlights.

³⁷ Ren21: Renewables in Cities. 2019 Global Status Report.

- **Familien** stellen eine Zielgruppe dar, die auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familienleben angewiesen ist, ausreichende Angebote auf dem Arbeitsmarkt benötigt und Anforderungen an Mobilität, an Nahversorgung und die soziale Infrastruktur stellt. Zudem brauchen Familien ein Umfeld, das ein hohes Maß an Schutz und Sicherheit bietet.
- **Für ältere Menschen** ist eine funktionierende Nahversorgung im Quartier ebenfalls unerlässlich, ebenso wie Barrierefreiheit in Wohnung und Wohnumfeld, eine ausreichende Gesundheits- und Pflegeinfrastruktur. Des Weiteren ist eine altersübergreifende und inklusive Wohnstruktur wichtig, um Austausch zwischen den Generationen zu ermöglichen, sozialen Austausch zu fördern und Isolation zu vermeiden.
- **Für Menschen mit Behinderung** sind die Hauptbedarfe im Quartier durch eine an Grad und Art der Behinderung angepasste barrierefreie Gestaltung und durch die Förderung und Gewährleistung von Inklusion gekennzeichnet.
- **Menschen mit Migrationshintergrund** sind darauf angewiesen, dass sie auch und gerade vor Ort im Quartier Möglichkeiten zur sozialen und kulturellen Integration finden. Außerdem benötigen sie als Voraussetzung der Teilhabe Eingliederungsmöglichkeiten auf dem lokalen Arbeitsmarkt.
- **Kleine und mittlere Unternehmen sowie Gewerbebetriebe** brauchen Schutz vor Verdrängung. Sie müssen im Wettbewerb vor Ort faire Bedingungen vorfinden und sind auf eine gesunde lokale Ökonomie im Quartier angewiesen. Besonders jüngere und kleinere Sozialunternehmen mit verhältnismäßig geringeren Bonitätswerten haben bei der Suche nach bezahlbaren Gewerbeflächen Schwierigkeiten, obwohl sie eine höhere gesellschaftliche Wirkung erzielen als manches Großunternehmen.
- **Auch Vereine und gemeinnützige Initiativen** müssen vor Verdrängung geschützt werden und Räumlichkeiten finden, die für solche Organisationen bezahlbar sind. Kulturelle Einrichtungen und Anbieter soziale Unterstützungsleistungen sind für eine hohe Erreichbarkeit auf zentrale und/oder gut an den ÖPNV angebundene Lagen angewiesen.

Wirkungslogik für nachhaltige Quartiersentwicklung

Analog zum bezahlbaren Wohnraum kann auch für die nachhaltige Quartiersentwicklung eine Wirkungslogik erarbeitet werden. Wie die Wirkungstreppe im Fall der nachhaltigen Quartiersentwicklung aussehen kann, zeigt die nachfolgende Abbildung.

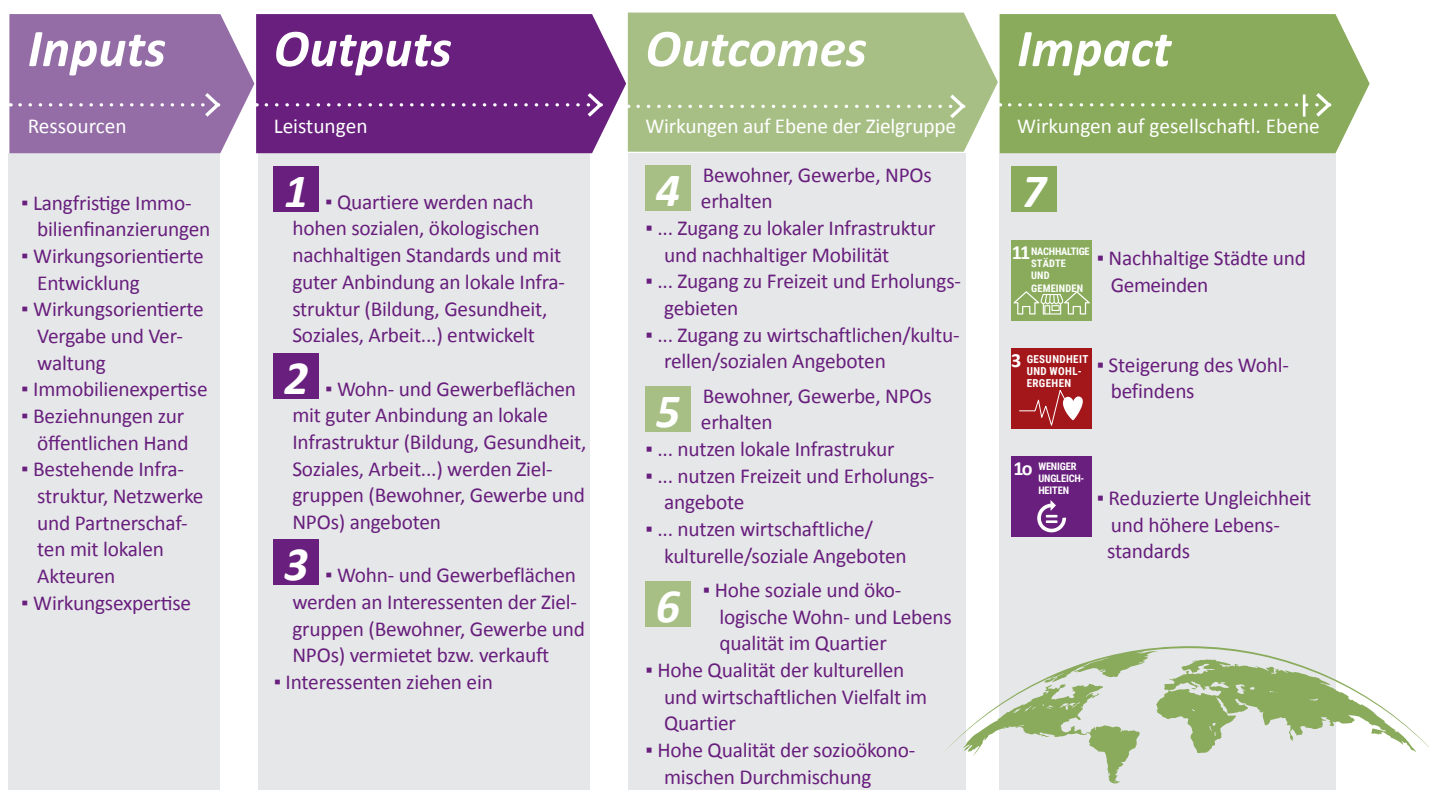


Abbildung 12: Wirkungstreppe für nachhaltige Quartiersentwicklung. Quelle: PHINEO

Anders als bei einem Immobilienprojekt ist bei der Quartiersentwicklung der Scope des Investments und der damit verbundenen Wirkungsziele deutlich erweitert. Das Wirkungsfeld „Bezahlbares Wohnen“ stellt in der Regel nur einen mehr oder weniger großen Teilaspekt des Quartiers dar, mit dem Wirkungsziel eine ausgewogene sozioökonomische Durchmischung zu fördern. Neben Wohnflächen sind auch Gewerbeflächen zu berücksichtigen, deren Vergabe und Verwaltung wirkungsorientiert erfolgen sollte. Insgesamt geht es um das Zusammenwirken mehrerer Immobilien in einem Quartier, wobei auch bestehende Flächen und Objekte (in privater und/oder öffentlicher Hand), welche nicht Gegenstand des Investments sind, in den Blick zu nehmen wären. Ein weiteres zusätzliches Element stellt ein gesteigerter und möglichst partnerschaftlicher Abstimmungsbedarf mit der öffentlichen Verwaltung und dem städtischen Quartiersmanagement sowie anderen lokalen Stakeholdern aus dem kulturellen und sozialen Sektor dar.

Mögliche Outputs von Investments sind nach sozialen und ökologischen Gesichtspunkten gestaltete, auf die Bedürfnisse von Bewohnern ausgerichtete Quartiere mit guter Anbindung, ausreichenden Flächen für die verschiedenen Nutzungsarten. Ein funktionierendes Quartier sollte lebendig sein und erfordert deshalb eine gesunde Balance von Wohnraum und sozialen Einrichtungen, von Geschäften des täglichen Bedarfs, Büros, Gastronomie und anderen Gewerbeflächen. Entsprechendes gilt für ein diverses und auf unterschiedliche Bedarfe abgestimmtes Angebot an Wohneinheiten, von Studenten-, und Single- bis zu seniorengerechten und Familienwohnungen in unterschiedlichen Preisniveaus. Ein weiteres Wirkungsziel kann schließlich die Schaffung einer ansprechenden und vielfältigen Sozialinfrastruktur von Treffpunkten und Orten des Austauschs zum Gegenstand haben, von Grünflächen zwischen den Gebäuden über Jugendtreffs bis zu kulturellen Einrichtungen. Die Bedeutung ökologischer Nachhaltigkeit für die Quartiersentwicklung wird auch in Zukunft weiter zunehmen. Beispielsweise kann das ganze Quartier nach dem C2C-Ansatz entwickelt werden oder so geplant werden, dass auf konventionellen, motorisierten Individualverkehr weitgehend verzichtet wird.

Auf der Outcome-Ebene zeigt sich Wirkungserfolg am Nutzungsverhalten und der Zufriedenheit der Quartiersbewohner, sowie an der Vielfalt, Lebendigkeit und sozioökonomischen Durchmischung des Quartiers. Das Merkmal der Zusätzlichkeit zeigt sich an der Ausprägung der sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Veränderungen, welche über

das Maß hinausgehen, welches von gewöhnlichen, primär gewinnorientierten Akteuren zu erwarten gewesen wäre. Beispielsweise kann sich eine wirkungsorientierte Entwicklung durch die Vergabe von Gewerbeflächen an weniger solvente und kulturelle soziale Einrichtungen auszeichnen, welche andernfalls an Randlagen verdrängt worden wären. Oder durch die Schaffung von zusätzlichen Betreuungs- oder Erholungsmöglichkeiten, welche deutlich über die öffentlichen Mindestanforderungen hinausgehen.

Auf Impact-Ebene geht es schließlich darum, positive und anhaltende Veränderungen gesellschaftlicher Art herbeizuführen. Dies erfordert über die Wirkung einer einzelnen Quartiersentwicklung hinaus ein gesellschaftspolitisches Engagement für wirkungsorientierte Rahmenordnungen, Anreizstrukturen und Förderprogramme.

Wirkung messen - Wirkungsziele für nachhaltige Quartiersentwicklung

Analog zum bezahlbaren Wohnraum lässt sich das Wirkungsfeld der nachhaltigen Quartiersentwicklung in eine Reihe von Wirkungszielen herunterbrechen, welche verschiedene Aspekte und Erfolgsfaktoren repräsentieren:

- **Förderung der sozioökonomischen Durchmischung im Quartier**
- **Zugang zu lokaler Infrastruktur und nachhaltiger Mobilität**
- **Förderung der kulturellen und wirtschaftlichen Vielfalt im Quartier**
- **Verbesserung der sozialen Wohn- und Lebensqualität im Quartier**
- **Verbesserung der ökologischen Wohn- und Lebensqualität im Quartier**

Auch hier können unterschiedliche Wirkungsziele – abhängig vom Kontext und den Rahmenbedingungen – unterschiedlich stark gewichtet werden. Anders als beim bezahlbaren Wohnen spielt die Umgebung und die Bedarfslage der bestehenden Quartiersbewohnerschaft eine größere Rolle, ebenso sollten die Wirkungsziele des städtischen Quartiersmanagements berücksichtigt werden. Öffentliche Bildungs- und Betreuungseinrichtungen wie Schulen, Kitas, Kindergärten oder Bibliotheken stehen beispielsweise

grundsätzlich in der Verantwortung der Kommune. Trotzdem klaffen in vielen Quartieren Angebot und Nachfrage auseinander. Nicht selten fehlen Betreuungsplätze in der unmittelbaren Wohnumgebung. Ähnlich herausfordernd ist die Situation für viele Kindertagesstätten, gemeinnützige Vereine, Sozialunternehmen oder andere gemeinwohlorientierte Organisationen, welche sich bei der Suche nach geeigneten Immobilien schwertun können. Impact Investing kann dabei helfen eine bedarfs- und zielgruppengerechte Einbindung von öffentlichen- und privaten Bildungsräumen zu gewährleisten.

Ein weiterer Aspekt eines nachhaltigen Quartiers ist ein hohes Maß an persönlicher, umweltgerechter Mobilität bzw. kurzer Wege. So sollten die Menschen im Quartier alle wichtigen Besorgungen zu Fuß oder mit dem Rad erledigen können. Intelligente und innovative Mobilitätsnetzwerke sorgen unter anderem für Zeitersparnis, geringere Verkehrsbelastung und weniger Luftverschmutzung und Lärm. Besondere Bedarfe von Zielgruppen wie beispielsweise auf Rollstühle angewiesene Menschen oder Eltern mit Kinderwagen sollten ebenfalls berücksichtigt werden. Instrumente wie beispielsweise Transport-oriented Development (TOD) oder das Geo Open Accessibility Tool (GOAT) der TU München erlauben es, die Erreichbarkeit im Quartier wirksam und zielgruppenfokussiert zu optimieren.

Wirkungsindikatoren

Größtenteils lassen sich die in Kapitel 4.1 dargestellten Hinweise in Bezug auf die Wirkungsindikatoren beim bezahlbaren Wohnraum auch auf die nachhaltige Quartiersentwicklung übertragen. Jedem Wirkungsziel der nachhaltigen Quartiersentwicklung kann eine Reihe von Indikatoren zugeordnet werden. Besonders relevante bzw. typische Indikatoren sind als Kernindikatoren markiert. Eine nähere Erläuterung möglicher und typischer Indikatoren zur Bewertung verschiedener Wirkungsziele der nachhaltigen Quartiersentwicklung zeigen die nachfolgenden KPIs.

Förderung der sozioökonomischen Durchmischung im Quartier

- **Zusammensetzung der Quartiersbewohnerschaft (einkommensunabhängig)**
- **Zusammensetzung der Quartiersbewohnerschaft (einkommensbezogen)**
- Verfügbarkeit von sozialen Unterstützungsleistungen
- Verfügbarkeit und Qualität von Bildungs-/Betreuungsangeboten
- Quartiersbewohner aus besonderen Berufsgruppen

Zugang zu lokaler Infrastruktur und nachhaltiger Mobilität

- **Erreichbarkeit von lokaler Infrastruktur**
- **Erreichbarkeit und Qualität des ÖPNV**
- Wegstrecken und Mobilitätsaufwand
- Qualität der Rad- und Fußweginfrastruktur
- Präsenz nachhaltiger Mobilitätsangebote

Förderung der kulturellen und wirtschaftlichen Vielfalt im Quartier

- **Gewerbliche Nutzungsarten von Immobilien**
- **Präsenz kulturell / kreativer Einrichtungen**
- **Präsenz sozialer / gemeinnütziger Organisationen**
- **Frequentation / Belebtheit**
- Präsenz von Gastronomie
- Geschaffene Arbeitsplätze
- Arbeitslosenquote

Verbesserung der sozialen Wohn- und Lebensqualität im Quartier

- **Gefühlte Atmosphäre und Aufenthaltsqualität**
- **Angebot von Freizeit- und Erholungsmöglichkeiten**
- **Sicherheit im Quartier**
- Qualität der Klima Resilienz
- Verfügbarkeit / Qualität eines Feedbacksystems
- Qualität des Zusammenlebens
- Weiterempfehlung (quartiersbezogen)

Verbesserung der ökologischen Wohn- und Lebensqualität im Quartier

- **Qualität der Lärm- und Luftverschmutzung im Quartier**
- **Art / Menge / Qualität von Grün- und Naturflächen im Quartier**
- Optional: Klimafreundlichkeit des Quartiers
- Optional: Qualität der baubezogenen Kreislaufwirtschaft (Cradle2Cradle) im Quartier
- Qualität des Mikroklimas im Quartier

IRIS-Datenbank

IRIS+ ist eine Datenbank standardisierter Kennzahlen zur Wirkungsmessung. Hier finden sich interessanterweise kaum Bezugnahmen auf das übergeordnete Thema der Quartiersentwicklung – stattdessen stehen aus verschiedenen Bereichen relevante Kennzahlen zur Verfügung, während andere Bereiche (Mobilität, Luftqualität, Sicherheit, Kreislaufwirtschaft, Kultur-/ Kreativwirtschaft, etc.) eher wenig abgedeckt werden. Dieser Umstand deutet darauf hin, dass das Wirkungsfeld der nachhaltigen Quartiersentwicklung bislang eine relativ geringe Rolle für Impact Investoren gespielt hat, was unter anderem daran liegen könnte, dass der positive und zusätzlicher Beitrag beim bezahlbaren Wohnen deutlich einfacher zu ermitteln und zu beeinflussen ist als bei der nachhaltigen Quartiersentwicklung. Dennoch sollte der erhöhte Schwierigkeitsgrad nicht davon abhalten Quartiere in Zukunft mit Hilfe wirkungsorientierten Kapitals wirkungsorientierter zu entwickeln.

Wirkung verbessern

Aufgrund der erhöhten Komplexität und ggf. unklaren Zuständigkeiten stellt ein kontinuierliches Wirkungsmanagement bei der nachhaltigen Quartiersentwicklung eine größere Herausforderung dar, als es beim bezahlbaren Wohnen der Fall ist. Im Vergleich zum bezahlten Wohnen gestaltet sich die regelmäßige Erhebung von Wirkungsdaten als aufwändiger, da sie stärker auf qualitativen Daten beruht. Dies spricht für seltenere, aber dafür umfangreichere/tiefgreifendere Erhebungen. Ein Kernindikator, welcher nicht einfach zu erheben und zu beeinflussen ist, stellt beispielsweise die sozioökonomische Zusammensetzung der Quartiersbewohnerschaft dar. Auch kann es schwieriger oder kostenaufwändiger sein, Wirkungsdefizite, welche aus der Planung resultieren, im laufenden Betrieb zu korrigieren. Sofern möglich, sollte das städtische Quartiersmanagement bei der Definition und Erhebung von Wirkungsindikatoren mit einbezogen werden. Mit ausreichendem Budget ausgestattet und in enger Abstimmung mit der jeweiligen Stadt bzw. Gemeinde sollte ein kontinuierliches Quartiersmanagement möglich sein. Unter Umständen kann sich auf der gesellschaftlichen Ebene eine zusätzliche positive Wirkung auch darin zeigen, dass ein Missstand, welcher eine kommunale Einrichtung oder Dienstleistung betrifft, schneller als gewöhnlich erkannt und adressiert wird.

d. Merkmale wirkungsorientierter Investitionen

Der Qualitätsanspruch von Impact Investing

Aus den Erläuterungen zum wirkungsorientierten Investieren wird deutlich, dass die Abgrenzung zwischen ESG-konformen Anlagestrategien und Impact Investing in der Praxis nicht immer ganz klar ist und Marktbeobachter gelegentlich mit verschiedenen Definitionen arbeiten. Wie können Investoren sicherstellen, dass ihre Anlagestrategie dem Qualitätsanspruch von Impact Investing gerecht wird? Die Finance Initiative (FI) des United Nations Environment Programme (UNEP) hat dafür in ihrem „**UNEP Positive Impact Real Estate Investment Framework**“ vier Kernmerkmale definiert (Abbildung 13).³⁸ Sie sollen Investoren, Immobilienfonds und Immobilienentwicklern helfen, durch ihre Immobilieninvestitionen einen direkten Beitrag zu den SDGs zu leisten und die soziale und/oder ökologische Wirkung in das Zentrum der Investitionsentscheidungen zu stellen.

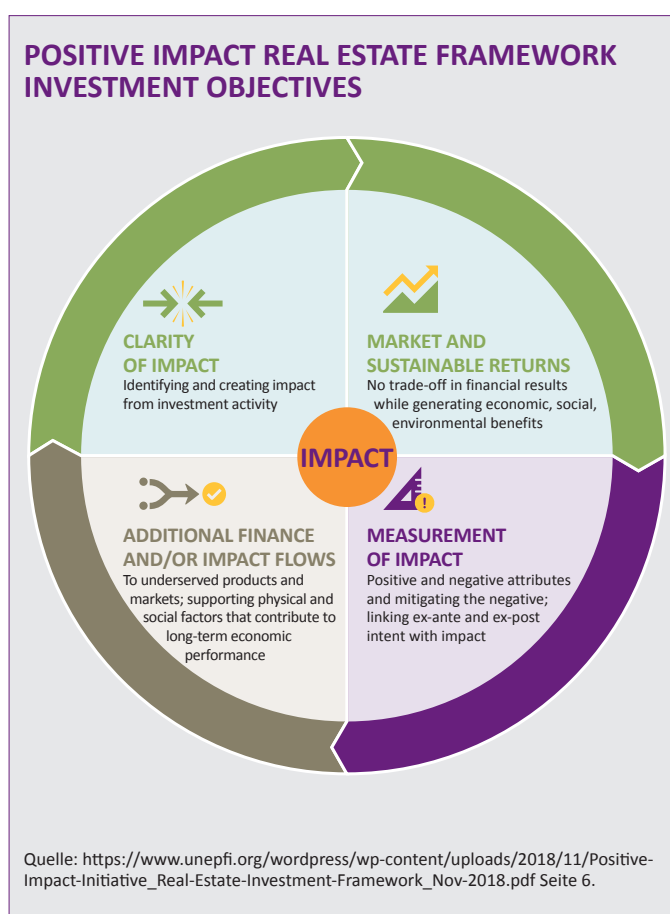


Abbildung 13: Kernmerkmale wirkungsorientierter Immobilieninvestitionen

³⁸ UNEP Finance Initiative, UNEP Positive Impact Real Estate Investment Framework, 2019

Kernmerkmale wirkungsorientierter Immobilieninvestitionen

Bei den vier Merkmalen handelt es sich um:

1. Wirkungsfokus (Clarity of impact)

Die Verfolgung von positiven Wirkungszielen während des gesamten Investmentprozesses.

2. Marktgerechte und nachhaltige Renditen

(Market and sustainable returns)

Soziale und ökologische Wirkung geht nicht zu Lasten einer marktfähigen und nachhaltigen Rendite.

3. Wirkungsmessung (Measurement of impact)

Eine robuste Wirkungsmessung ermöglicht den kontinuierlichen Abgleich zwischen den Wirkungszielen und tatsächlich eingetretenen Ergebnissen und schafft die Basis für die Berichterstattung an die Investoren.

4. Additionalität

(Additional finance and/or impact flows)

Letztlich sollte ein Impact Investment immer einen Mehrwert liefern, welcher im Vergleich zum marktüblichen Tagesgeschäft nicht zustande gekommen wäre. Diese „Additionalität“ des Investments kann entlang der folgenden Kategorien bestimmt und gemessen werden:



Neue Märkte

(Bedienung unterkapitalisierter Sektoren/Teilsektoren)



Timing

(Schnellere Bereitstellung von Kapital)



Qualität

(Bereitstellung von Kapital zu besseren Bedingungen)



Ausdauer

(Längere Bereitstellung von Kapital)

e. Prinzipien des Impact Investment

Ganzheitlichkeit

Impact Investment lässt sich nicht auf eine „attraktive Investmentstrategie“ oder „Assetklasse“ reduzieren, sondern stellt eine Investment-Philosophie dar, welche mittel- bis langfristig die gesamte Portfoliostrategie und den gesamten Asset-Allokationsprozess prägen sollte.

Empirischer und kontextbezogener Wirkungs- und Nachhaltigkeitsbegriff

Soziale und ökologische Wirkung wird letztlich in der physischen Welt realisiert. Die empirische Wirkung, welche Impact Investments ermöglichen und unterstützen sollen, ist wiederum von der Wirkung eines Assets als Ergebnis realwirtschaftlicher Aktivitäten abhängig. Die Qualität der Nachhaltigkeit eines Assets bemisst sich am Verhältnis seiner empirischen Wirkung zu normativen Soll-Werten, wie beispielsweise ökologischen Tragfähigkeitsgrenzen („Planetary Boundaries“) oder ethische Mindestanforderungen (Universale Menschenrechte).

Wirkungsorientierung

Zum Selbstverständnis von Impact Investoren gehört eine bewusst gesteuerte und nachweisliche Realisierung positiver Wirkung. Zu diesem Zweck gibt es klar definierte Wirkungsziele und einen ordentlich implementierten Wirkungsmanagementprozess. Wirkungsmessung wird von Impact Investoren nicht als Selbstzweck betrieben, sondern dient als Grundlage für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess entsprechend dem Leitbild einer „Lernenden Organisation“. Entsprechend haben Impact Investoren auch die langfristige Wirkung nach einem etwaigen Exit im Blick.

Zusätzlicher Wirkungsanspruch

Der Wirkungsanspruch eines Impact Investments geht signifikant über das hinaus, was von rein renditemaximierenden Akteuren zu erwarten wäre. Darin zeigt sich die Zusätzlichkeit der Wirkung auf Asset- und/oder Kapitalebene. Natürlich schließen sich eine hohe Wirkung und hohe finanzielle Performance nicht zwangsläufig aus. Aber im Management-Alltag stellen Trade-Offs und Zielkonflikte eher die Regel als die Ausnahme dar. So gibt es zahlreiche Investmentopportunitäten mit hoher Wirkung die (mehr oder weniger große) Abstriche bei der finanziellen Performance erfordern. Diese können nur dann getätigt werden, wenn der Investor einem außergewöhnlichen Wirkungspotenzial einen signifikanten,

finanziell „materiellen“ Wert beimisst. Bei dem Trade-off zwischen den Zielen der finanziellen Performancemaximierung und der Wirkungsmaximierung können wirkungsorientierte Investoren ein sichtbares Zeichen setzen, indem sie sich gezielt für eine vernünftige, maßvolle Balance entscheiden und auf diese Weise eine zusätzliche Kapital-Wirkung generieren.

Ethische Prinzipientreue

Investitionen finden nicht in einem wertneutralen, ethikfreien Raum statt. Impact Investoren orientieren sich an normativ wohlbegründeten ethischen Prinzipien, wie etwa der Wünschenswertigkeit der kurz- und langfristigen, direkten und indirekten Konsequenzen eine Aktivität oder der Achtung fundamentaler Grundrechte. Diese ethischen Prinzipien werden auch dann berücksichtigt, wenn diese – wie im Fall der Rechte junger/künftiger Generationen auf einen bewohnbaren Planeten - noch nicht rechtskräftig sein sollten. Negativ wirkende Investments werden auch dann ausgeschlossen, wenn sie finanziell hoch-attraktiv sein sollten. Das Engagement kann somit deutlich über das gesetzlich geforderte Maß hinausgehen.

Stakeholder-Orientierung

Impact Investing steht für eine Investitionspraxis, welche sich an der Vision eines wirkungsorientierten, inklusiven und nachhaltigen „Stakeholder-Kapitalismus“ - im Gegensatz zur gegenwärtigen Norm eines nicht nachhaltigen, kurzfristig orientierten Shareholder-Kapitalismus - orientiert. Das derzeitige Wirtschaftsmodell misst den (langfristigen) positiven und negativen Wirkungen von Investitionen und Assets kein ausreichend entscheidungsrelevantes finanzielles Gewicht bei. Eine nach wie vor unzureichende Bepreisung der künftigen gesellschaftlichen Schäden und Risiken der Klimakatastrophe durch den Mechanismus der Marktpreisbildung hat über die letzten Jahrzehnte beispielsweise zum „größten Marktversagen der Menschheitsgeschichte“ (Nicholas Stern) geführt. Eine ambitionierte und stetig ansteigende Bepreisung von Treibhausgasemissionen könnte dieses Marktversagen adressieren und würde nachhaltige Assets zunehmend attraktiver machen. Darüber hinaus fehlt im gegenwärtigen Unternehmensrecht eine klar artikulierte rechtsverbindliche Verpflichtung von Managern, wirtschaftliches Gewinnstreben (im Sinne einer Sustainable Corporate Governance) nicht auf Kosten von sozialen und ökologischen Mindestanforderungen zu verfolgen.

Systemisches Engagement

Über die reine Investmenttätigkeit hinaus geht es beim Impact Investing auch darum, sich für eine stärkere Wirkungsorientierung im Finanzsektor und der Realwirtschaft gesellschaftspolitisch zu engagieren, z.B. durch Advocacy, Lobbyismus, Awareness Building, Leuchtturmprojekte, Best Practice Sharing etc. Haupthindernisse für das Mainstreaming von Impact Investing sind nicht bloß fehlende Awareness („nicht wissen“) oder fehlende Motivation („nicht wollen“), sondern auch fehlende Entscheidungsspielräume unter gegenwärtigen Erwartungen und Verpflichtungen („nicht können“).

Insofern ist absehbar, dass eine bessere Offenlegung nicht-finanzieller Daten und eine höhere Wirkungstransparenz allein eine systemische Veränderung nur begrenzt bewirken werden.

Um ein systemweit verändertes Verhalten von Investoren und Unternehmen zu erzielen, braucht es veränderte rechtliche Rahmenbedingungen und ökonomische Anreize im Sinne eines Stakeholder-Kapitalismus. Vor diesem Hintergrund sollte das Verständnis von Corporate Responsibility über wohltätige Spenden/Volunteering hinausgehend auch das gesellschaftspolitische Engagement als zivilgesellschaftlicher Akteur beinhalten.



f.

Fallbeispiel

Nachhaltige Quartiersentwicklung: Das Quartier Guter Freund in Aachen

Ein positives Beispiel für die wirkungsorientierte Schaffung von bezahlbarem Wohnraum im Zuge einer nachhaltigen Quartiersentwicklung ist das „Guter Freund“ in Aachen, fertiggestellt im Jahr 2018 (Abbildung 18: Das Aachener Quartier „Guter Freund“). Es liegt auf einem ehemaligen Militärgelände und bietet knapp 250 neue Wohnungen, von denen über 180 Einheiten dem bezahlbaren Wohnen zugerechnet werden können. Entwickelt wurde das Quartier von der Landmarken AG.

Es bietet folgende Mehrwerte:

- **183 bezahlbare Wohnungen:** Die Wohnungen bieten für ganz unterschiedliche Menschen – etwa Familien, Alleinerziehende oder Studentinnen und Studenten – ein neues, bezahlbares Zuhause.
- **Wohnraum für Menschen mit systemrelevanten Berufen:** Sogenannte „Key Worker“, die in Schlüsselstellungen für das Gelingen der Gesellschaft sorgen, werden mit zentralem Wohnraum in guter Lage und Qualität ausgestattet.
- **Förderung guter Nachbarschaft:** Hausverwaltung und Hausmeisterservice sind vor Ort ansässig und unterstützen die Bewohner bei alltäglichen Problemen. Über eine Quartiers-App können Mieter sich austauschen und gegenseitig helfen. Das fördert das Zusammenleben im Quartier.
- **Betreuung für Jung und Alt:** Eine Kita, die Plätze für Kinder aus dem Quartier und aus der Umgebung bereitstellt, ist ebenso Teil des Quartierskonzepts wie eine Seniorentagespflege, damit die Menschen generationsübergreifend die Unterstützung und Betreuung erhalten, die sie benötigen.
- **Nachhaltiges Mobilitätskonzept:** Durch die zentrale Lage ist das Quartier gut an das lokale ÖPNV-Netz angebunden. Zusätzlich gibt es ein quartierseigenes Sharing-Angebot mit E-Bikes und zwei E-Autos. Für Bewohner, die nicht auf ein Auto verzichten können, gibt es ausreichend unterirdische Parkmöglichkeiten.

Zwischenfazit: Ökologische Wirkung

Die vorangegangenen Kapitel haben das soziale Wirkungspotenzial und die Schritte bei der Durchführung von Impact Investments im Immobiliensektor für die Wirkungsfelder „bezahlbares Wohnen“ und „nachhaltige Quartiersentwicklung“ skizziert. Dabei wurde im Rahmen des Leitfadens der Fokus auf soziale Wirkungsaspekte gelegt, da ökologische Mindeststandards bei Projekten des bezahlbaren Wohnens und der nachhaltigen Quartiersentwicklung als selbstverständlich vorausgesetzt werden können und Fragen der Wirkungsmessung durch den DGNB bereits ausführlich adressiert werden. Bei den ökologischen Mindeststandards handelt es sich um dynamische Größen, welche sich an dem Standard, welcher am Markt zu einem gegebenen Zeitpunkt als üblich erachtet werden kann (wie beispielsweise „KfW55“ bei Neubauprojekten) orientiert. Für die Zukunft ist anzunehmen, dass diese Mindeststandards weiter ansteigen und eines Tages beispielsweise den ökologischen Fußabdruck der verwendeten Baustoffe oder der Grad der Wiederverwertung und Wiederverwertbarkeit der verwendeten Materialien beinhalten werden (Circular economy, cradle to cradle).

Häufig stehen ökologische und soziale Wirkungen in einem engen Zusammenhang. Nicht selten ist eine bewusste Abwägung zwischen einer außergewöhnlich hohen ökologischen Wirkung, welche in der Regel auch mit zusätzlichen Kosten einhergeht, und außergewöhnlich preisgedämpftem und zusätzlichem bezahlbarem Wohnraum erforderlich. Von einigen Ausnahmen abgesehen lassen sich für gewöhnlich nicht alle Wirkungsziele gleichzeitig gleichermaßen verfolgen. Zu den nennenswerten Ausnahmen zählen kosteneffiziente Energieeinsparmaßnahmen wie beispielsweise der Einsatz von nachhaltigen Dämmstoffen, Solarthermie und Wärmepumpen. Diese reduzieren die jährlichen Betriebskosten und damit die Wohnkostenbelastung der Mieter. Darüber hinaus ist aufgrund aktueller technologischer Fortschritte die Versorgung z.B. durch gebäudeeigene Photovoltaikanlagen mittlerweile derart kostengünstig geworden (Stichwort „Mieterstrom“), dass dadurch signifikante Stromkosten eingespart werden können und am Ende mehr vom Einkommen übrigbleibt. Damit dieses sozial-ökologische Wirkungspotenzial auch verstärkt realisiert werden kann, wäre jedoch eine ganzheitliche Betrachtung der Stromversorgung als Teil des Wohnangebotes (anstatt als Privatangelegenheit von Mietern) erforderlich.



6

6. Produkte und Anlagestrategien

a. *Kapitalströme*

Kapitalströme umlenken – soziale Herausforderungen annehmen in bewährten Strukturen

Social Impact Investing stellt etablierte und lieb gewonnene Anlagestrategien der Immobilienwirtschaft auf den Prüfstand. Dies gilt zum einen in Bezug auf die Assetklassen. Wer in eine vollvermietete Büroimmobilie in Toplage einer deutschen A-Stadt, also in ein klassisches Core-Produkt investiert, erzielt eine – wenn auch kleine – Rendite, verfolgt aber keine ökologischen oder sozialen Ziele.

Kapital, das in den Erwerb eines Quartiers mit bezahlbaren Wohnungen in einer Stadt mit hoher Arbeitslosenquote fließt, sehr wohl. Der größere Hebel lässt Wohnimmobilien (bezahlbar, preisgedämpft) und gemischte Quartiere darum als prädestinierte Impact-Investment-Assetklassen erscheinen. Grundsätzlich könnten aber auch andere Immobiliennutzungsarten die Produktseite bestücken, wie etwa Sozial- und Bildungsimmobilien (Schulen, Universitäten, Bibliotheken, Forschungseinrichtungen, Pflege- und Kindergärten).

Ein Fonds von PGIM, einem der weltweit größten Vermögensverwalter, hat im Sommer 2020 in Kalifornien in ein Projekt mit bezahlbaren Wohnungen sowie einem Obdachlosenheim investiert.³⁹

Aber auch Gebäudehybride, die infolge der Corona-Krise in leer werdenden Handels- oder Büroimmobilien entstehen und für soziale Nutzungen umfunktioniert werden, wären grundsätzlich impact-tauglich. Redvelopments in Sonder- und Gewerbeimmobilien könnten sich ebenfalls als Impact Investments eignen, sofern die positive Wirkung auf Umwelt und Umfeld transparent und nachvollziehbar dargelegt werden kann.

Mehr Impact, nicht nur Lage, Lage, Lage

Doch nicht nur die Assetklassen-Einteilung scheint aus der Impact-Investment-Perspektive einer Anpassung zu bedürfen, auch das immobilienwirtschaftliche Lage-Einmaleins. Bereits aktive Impact Investoren mit Immobilienbezug kon-

zentrieren sich auf Regionen – Länder, Stadtteile, Quartiere –, die bei jedem klassischen Core-Anleger durchs Raster fallen; entweder, weil sie nicht in Anlagestrategie des Vehikels passen und / oder absehbar ist, dass keine Bank das Finanzierungsrisiko tragen würde. Impact Investoren könnten dagegen die Negativspirale aus negativen Anlage- und Finanzierungsentscheidungen durchbrechen und Kapital in Objekte, Projekte und Regionen lenken, die aufgrund ihrer wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen (Arbeitslosenquote, Kaufkraft, Kriminalität, Bildungsstand, Gesundheit etc.) kein klassisches Immobilienkapital anlocken würden.

Zielkonflikte offen diskutieren

Überregionales Investorenengagement ist gerade hier wichtig, weil die öffentliche Hand in der Daseinsvorsorge in vielen prekären Gebieten keine gestaltende Rolle (mehr) spielt und lokale Banken aufgrund von Befangenheit als Finanzpartner ausscheiden.

Natürlich sind Zielkonflikte vorprogrammiert: nach herkömmlicher Finanzlogik agierende Investorengruppen werden das größere Risiko, das risikoreichere Lagen oder Assetklassen für sie und ihr Kapital bedeuten, entsprechend hoch verzinst haben wollen. Impact Investoren würden – je nach Ausrichtung – auf Renditepunkte verzichten. Doch was ist viel und was ist wenig? Wo legt man die Grenze des wirtschaftlich Vertretbaren fest und wo beginnt Philanthropie? Dies hängt sicherlich nicht nur von der Haltung, sondern ebenso vom Investorentyp ab. Spezialfonds und Family Offices scheinen daher besonders geeignet zu sein, als erste in diese Richtung zu gehen. Anders große Kapitalsammelstellen wie Versicherungen und Pensionsfonds deren Auftrag ja darin besteht, dass von ihnen treuhänderisch verwaltete Kapital gewinnbringend anzulegen. Hier wäre abzuklären, ob die Anleger ihrerseits bereit wären, auf Erträge zugunsten von ökologischen und sozialen Effekten zu verzichten.

³⁹ <https://www.multihousingnews.com/post/bridge-jv-to-bring-120m-affordable-projecto-california/>

b. Impact-Rendite

Erster Aufschlag in den USA und UK

Insofern wundert es nicht, dass die ersten Social Impact Investing Fonds in den USA aufgelegt wurden. PGIM mit einer Billion \$ weltweit angelegtem Kapital – davon 67,8 Milliarden in Immobilien – einer der weltweit größten Asset Manager, ist mit wirkungsorientierten Immobilieninvestments bereits sehr erfolgreich. Für eine abschließende Bewertung der in den verschiedenen Projekten angestrebten Effekte ist es dennoch zu früh. Zwar existieren bereits verschiedene quantitative und qualitative Methoden zur Wirkungsmessung. Es fehlt aber eine klar definierte Richtzahl, die so genauso aussagekräftig ist wie der klassische Return of Invest.

Solange diese Benchmark fehlt, wird jedes immobilienbezogene Impact-Investment für sich betrachtet und an eigens vorher festgelegten KPIs gemessen. Diese wiederum werden über die gesamte Laufzeit des Investments regelmäßig überprüft. Transparenz gilt dabei nicht allein in Bezug auf die erzielten Erfolge. Auch verfehlte Effekte fließen in die Reportings ein.

c. Wirkungsmessung

Wie misst man soziale Effekte?

Indizes können einen wichtigen Beitrag zur Wirkungsmessung leisten. Nachhaltigkeitseffekte schon eine ganze Reihe von Zertifikaten und Labels herausgebildet haben, etwa die Green-Building-Zertifikate LEED, BREAM und DGNB. Ganz am Anfang stehen wir dagegen bei der quantitativen und qualitativen Einordnung von gesellschaftlichen Wirkungen. Sicherlich haben sich die SDGs der Vereinten Nationen als normatives Rahmenwerk für strategische Zielsetzungen etabliert. Auf einen übergreifenden Kriterienkatalog, der auf jedes wirkungsorientierte Immobilienvorhaben anwendbar wäre, können Investoren (noch) nicht zurückgreifen. Zwar gibt es Ansätze wie den „Social Return on Invest“ (SROI) oder den „Impact Multiple of Money“⁴⁰, aber solche Quantifizierungsansätze sehen sich oft mit der konzeptionellen Herausforderung konfrontiert, dass sich manche gesellschaftlichen/sozialen Outcomes nicht ohne weiteres - oder wenn dann nur auf Basis subjektiver Annahmen - in einen Geldbetrag umrechnen lassen. Dazu gehören zum Beispiel humanitäres Leiden, Menschenrechtverletzungen, soziale Ungerechtigkeit, demokratische Teilhabe, Bewusstseinsbildung, Migrationsdruck, geopolitische Konfliktrisiken, gelungene soziale Beziehungen. Trotzdem wirken sich diese Faktoren natürlich auf den Erfolg des Investments aus.

PGIM Real Estate Experience: Transactions with Impact Components

Since 2010, the firm has committed **\$4.9 billion** into **182 properties** with impact components across **23 MSAs**¹

\$2.4 billion Affordable and Workforce Housing

\$362 million realized with an average return of 23.4% IRR and 1.82xEM



1 NO POVERTY

\$2.5 billion Environmental Remediation

\$362 million realized with an average return of 22.7% IRR and 1.88xEM



3 GLOBAL HEALTH AND WELL-BEING

\$1.0 billion Transformative Development

\$182 million realized with an average return of 23.0% IRR and 1.85xEM



11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES

⁴⁰ (<https://therisefund.com/measurement>)



Beispiel PGIM: Wohnungsbauprojekt USA

Wie mannigfaltig die Zielsetzungen sein können – und damit einhergehend die KPIs – verdeutlicht ein Wohnungsbauprojekt aus dem Portfolio von PGIM in den USA.

Als Messgrößen für einen positiven, sozialen Impact wurden folgende Kriterien festgelegt:

- **Baufirmen, die die Wohnungen für das Vehikel gebaut haben, müssen den Mindestlohn zahlen**
- **Alle Mitarbeiter müssen gewerkschaftlich organisiert sein**
- **Die Mitarbeiter der Baufirmen müssen verschiedenen Ethnien angehören**
- **Die Mitarbeiter müssen aus dem Viertel stammen**

Auch Nutzerbefragungen können in die Wirkungsmessung einfließen. Je zufriedener die Mieter, desto weniger Fluktuation und Vandalismus, desto besser der soziale und wirtschaftliche Effekt. Um eine Beliebigkeit der Kriterien oder Einflussnahme von Stakeholdern zu verhindern, könnten Ratingagenturen sowie einberufene Beiräte an der Auflage eines Fonds beteiligt werden und das Investment über die gesamte Laufzeit begleiten.

d. *Berichterstattung*

Finanzwirtschaftliche Standards sind international vereinbart – Standards für Nachhaltigkeit erst im Entstehen

Die Homo oeconomicus kennt die International Financial Reporting Standards (IFRS) gut. Das sind internationale Rechnungslegungsvorschriften für Unternehmen, die vom International Accounting Standards Board (IASB) herausgegeben werden. Sie sollen losgelöst von nationalen Rechtsvorschriften die Aufstellung international vergleichbarer Jahres- und Konzernabschlüsse regeln. Die IFRS werden von zahlreichen Ländern zumindest für kapitalmarkt-orientierte Unternehmen vorgeschrieben. Sie bestehen aus Standards und offiziellen Interpretationen dieser Standards. Der stärkere Fokus auf „nachweislich bewirkte Veränderungen“, wie es das Impact Investing fordert, verändert jedoch auch die Reporting-Anforderungen. Das hochspezifische Impact Reporting (nach IMP, mit IRIS+ Indikatoren) und die ratingsbezogene Nachhaltigkeitsberichterstattung sind derzeit noch nicht dasselbe. Allerdings findet eine immer stärkere Konversion/Überlappung der Bereiche statt.

Die ökologische und soziale Dimension

Unternehmen, Banken und Versicherungen in Europa sollen verantwortungsvoller und nachhaltiger handeln. Die EU schiebt diesen Verbesserungsprozess mit der CSR-Berichts-



pflicht und der Sustainable Finance-Strategie im Rahmen des Green Deals an. Sie sorgt für eine größere Transparenz der Geschäftsabläufe, indem die CSR-Richtlinie und Offenlegungsverordnungen unterschiedliche Verfahrensweisen europaweit vereinheitlichen. In manchen Mitgliedsländern, wie in Frankreich und Dänemark, bestand bereits seit längerem eine Veröffentlichungspflicht für bestimmte Aspekte der Nachhaltigkeit. Nun müssen Unternehmen aller Mitgliedstaaten zu Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelangen, Menschenrechten und Korruptionsbekämpfung einheitlich berichten und die veröffentlichten Daten vergleichbar gemacht werden.

CSR-Richtlinie zur Offenlegung von nicht-finanziellen Informationen

Der Gesetzesentwurf der Bundesregierung zur Umsetzung der EU-Richtlinie zur Offenlegung von nichtfinanziellen Informationen in nationales Recht wurde am 19. April 2017 in Kraft gesetzt. Das CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) legt die Art der offenzulegenden Informationen sowie den Kreis der betroffenen Unternehmen, Banken und Versicherungen in Deutschland fest.

Etablierte Standards geben Orientierung

Als Rahmen für eine systematische und fundierte Berichterstattung stehen verschiedene Standards zur Verfügung – je nach Branche, Größe und strategischer Zielrichtung.

Der weltweit wichtigste Rahmen stammt von der gemeinnützigen Multi-Stakeholder-Initiative Global Reporting Initiative (GRI). Die überwiegende Anzahl an Nachhaltigkeitsberichten in Deutschland, aber auch in anderen Ländern bezieht sich auf die GRI. Vor allem kleinere Unternehmen oder Firmen mit einer kurzen Wertschöpfungskette oder kleinem Budget wählen den Deutschen Nachhaltigkeitskodex, da diese weniger komplexe Kennzahlen erfordert.

e.

Indikatoren und Standards

Die wichtigsten Standards⁴¹ im Überblick

Global Reporting Initiative (GRI):

Die Multi-Stakeholder-Initiative bietet international anerkannte Indikatoren und Leitfäden (Sustainability Reporting Guidelines) für Organisationen verschiedener Größen und Sektoren. Unternehmen sollen sich dabei auf die für sie wesentlichen Informationen konzentrieren, diese präzise erläutern und mit Daten, Fakten und Informationen belegen. Wenn sich ein Unternehmen im Zuge dieser Wesentlichkeitsanalyse entscheidet, über einzelne CSR-Aspekte nicht zu informieren, müssen diese Auslassungen nachvollziehbar begründet werden („report or explain“). Viele Unternehmen lassen ihre GRI-Berichte zusätzlich von einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft prüfen.

Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK):

Der Standard etabliert sich zunehmend in Deutschland, da er sich einfach anwenden und an umfassendere Standards wie UN Global Compact und GRI anknüpfen lässt. Besonders im Mittelstand trifft der DNK zunehmend auf positive Resonanz, da er an den unternehmerischen Realitäten von kleinen und mittelständischen Unternehmen orientiert ist. Die DNK-Entsprechenserklärungen der teilnehmenden Unternehmen sind in einer Online-Datenbank öffentlich einsehbar.

UN Global Compact:

Auf Einladung der Vereinten Nationen haben sich inzwischen über 12.000 Unternehmen aus 170 Ländern dazu verpflichtet, die zehn sozialen und ökologischen Mindeststandards einzuhalten, die der UN Global Compact vorsieht. Dazu gehören der Schutz von Menschenrechten und Vereinigungsfreiheit (Betriebsrats- und Gewerkschaftsbildung) ebenso wie die Bekämpfung von Korruption, die Förderung des allgemeinen Umweltbewusstseins sowie die Beförderung umweltfreundlicher Technologien. Viele der Unterzeichner belegen die Einhaltung mit einem jährlichen Bericht (Communication on Progress (COP)).

Weitere Standards:

Weitere für die Berichterstattung relevante Standards und CSR-Referenzdokumente sind die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen, die ISO-Norm 26000 und

die ILO-Kernarbeitsnormen, die Zertifizierungen der Umweltmanagementsysteme EMAS und ISO 14001 sowie die ESG-Indikatoren der European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS). Die Sustainable Development Goals wirken ebenfalls auf die CSR-Berichterstattung ein, wenn Unternehmen sie nutzen, um die Unternehmensziele zu definieren. Unternehmen können die CSR-Berichterstattung dann nutzen, um zu überprüfen, ob sie ihre Ziele erreicht haben.

Internationale Standards sind auf dem Weg, aber es ist eine Journey

Zur Bewältigung der zentralen Aufgaben des 21. Jahrhunderts bedarf es einer gesamtgesellschaftlichen Anstrengung. Weder Politik, Wirtschaft, noch Zivilgesellschaft sind in der Lage, globale Herausforderungen wie Klimawandel, Armutsbekämpfung oder Menschenrechtsschutz im Alleingang zu lösen. Neben politischem Handeln und zivilgesellschaftlichem Engagement sind es vor allem verantwortungsbewusst handelnde Unternehmen, die im In- und Ausland präsent sind und wesentlich zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beitragen. Dies drückt sich zum Beispiel in der Einhaltung international anerkannter Sozial- und Umweltstandards aus, auch wenn im Produktionsland keine entsprechende Gesetzgebung besteht oder diese nicht umgesetzt wird.

Globale Wirtschaft braucht globale Strategien für Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung. Institutionen, wie die Vereinten Nationen oder die OECD prägen diesen Rahmen in enger Abstimmung untereinander und mit den nationalen Regierungen.

Die Strategie der EU zeigt klar: Die positive Entwicklung der europäischen Wirtschaft ist eng mit der Umsetzung von Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung in den europäischen Unternehmen verbunden und muss auch von diesen vorangetrieben werden. Dafür schafft die EU einen gemeinsamen politischen Rahmen und treibt die CSR-Diskussion voran.

⁴¹ <https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Unternehmen/CSR-Berichterstattung/Standards/standards.html>



Initiative des World Economic Forum – Measuring Stakeholder Capitalism

Die Initiative des World Economic Forum (WEF) zur Messung des Stakeholder-Kapitalismus hat den Weg zu gemeinsamen Metriken und konsistenter Berichterstattung über nachhaltige Wertschöpfung zum Ziel. Auf der Jahrestagung 2020 in Davos unterstützten 120 der weltweit größten Unternehmen die Bemühungen zur Entwicklung eines Kernsatzes gemeinsamer Kennzahlen und Offenlegungen zu nicht-finanziellen Faktoren für ihre Investoren und andere Interessengruppen.

Der Kernsatz und der erweiterte Satz von „Stakeholder-Kapitalismus-Metriken“ und Offenlegungen kann von Unternehmen genutzt werden, um ihre Berichterstattung an Umwelt-, Sozial- und Governance-Indikatoren (ESG) auszurichten und ihre Beiträge zu den SDGs auf einer konsistenten Basis zu verfolgen. Die Metriken basieren auf bestehenden Standards, wobei das kurzfristige Ziel darin besteht, die Konvergenz zwischen den führenden privaten Standardsetzern zu beschleunigen und eine größere Vergleichbarkeit und Konsistenz in der Berichterstattung über ESG-Offenlegungen zu erreichen.

Der daraus entstandene Bericht⁴² enthält die Schlussfolgerungen eines sechsmonatigen Konsultationsprozesses zur Definition gemeinsamer Kennzahlen für eine nachhaltige Wertschöpfung.

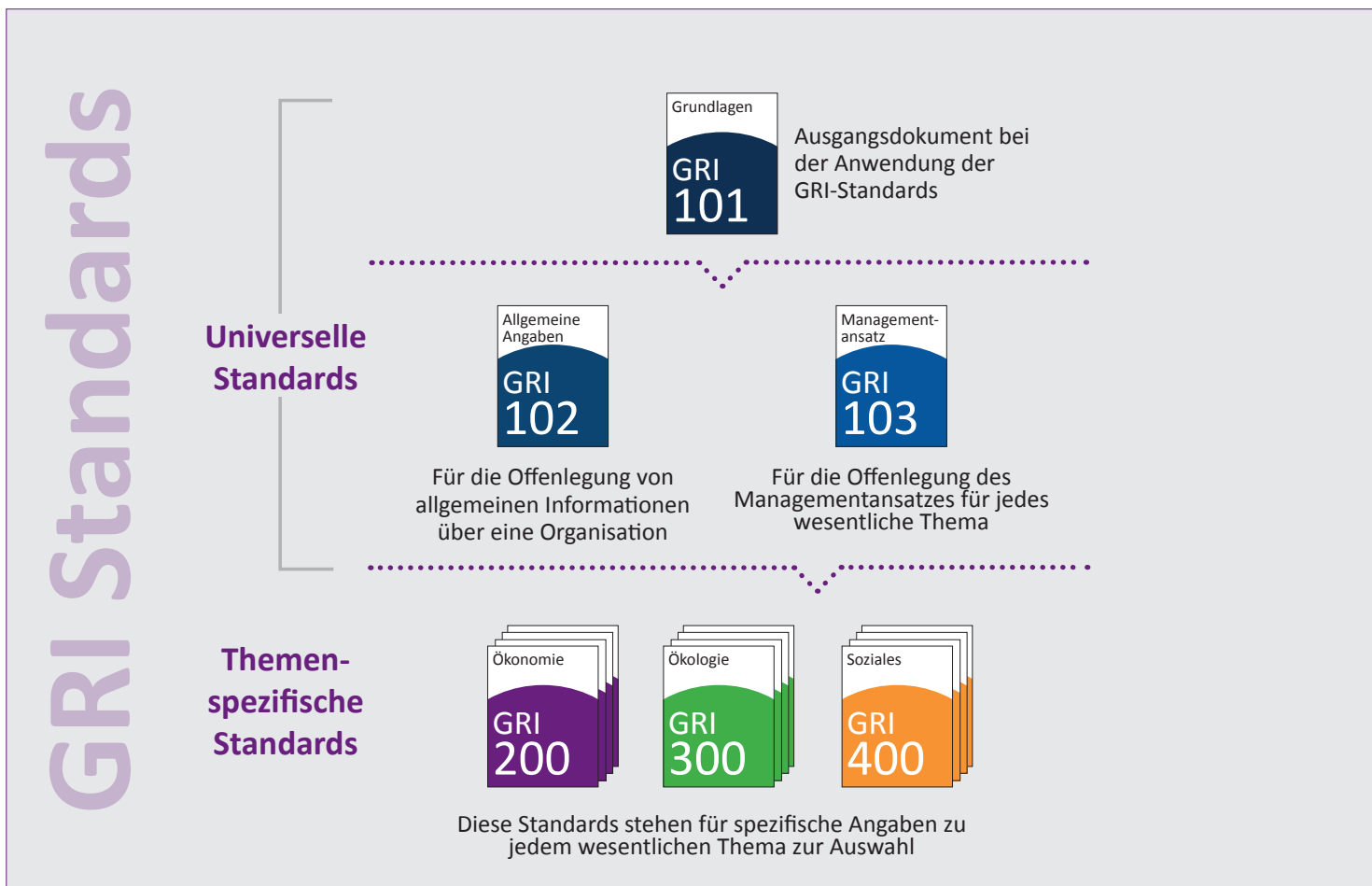


Abbildung 19: Überblick über die GRI-Standards

⁴² Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation, 22. September 2020



GRI Standards

Die GRI-Standards⁴³ bilden in den meisten Fällen die Bezugsgrundlage für die ausgewählten Metriken. Die GRI-Standards unterscheiden universelle und themenspezifische Standards:

- **GRI 101 Grundlagen**
- **GRI 102 Offenlegung von allgemeinen Informationen über Organisationen**
- **GRI 103 Offenlegung des Managementansatzes**
- **GRI 200 Ökonomie**
- **GRI 300 Ökologie**
- **GRI 400 Soziales**

Die GRI-Standards können bei der Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts in Übereinstimmung mit den GRI-Standards einzeln oder in Ihrer Gesamtheit angewandt werden.

Kern Metriken

21 etablierte Metriken beschreiben in erster Linie quantitative Metriken, für welche von vielen Firmen bereits Informationen gemeldet werden (wenn auch oft in unterschiedlichen Formaten) oder die mit vertretbarem Aufwand beschafft werden. Sie konzentrieren sich in erster Linie auf Aktivitäten innerhalb einer die eigenen Grenzen der Organisation.

Erweiterte Metriken

34 erweiterte Metriken sind in der bestehenden Praxis weniger gut etabliert und beziehen eine breitere Wertschöpfungskette ein bzw. die Wirkung erfordert eine anspruchsvollere Ermittlung.

Die empfohlenen Metriken sind organisiert unter vier Säulen, die auf die SDGs ausgerichtet sind und die wichtigsten ESG-Bereiche abdecken.

⁴³ www.globalreporting.org/standards



Adobe Stock © C. Schürfler

GOVERNANCE

The definition of governance is evolving as organizations are increasingly expected to define and embed their purpose at the centre of their business. But the principles of agency, accountability and stewardship continue to be vital for truly “good governance”.

Bei den Principles of Governance wurden 5 Kategorien gebildet, denen im Wesentlichen die GRI-Standards 102, 205, 405 zugeordnet wurden.

- **Zweck der Leitung**
- **Qualität des Leitungsorgans**
- **Stakeholder Engagement**
- **Ethisches Verhalten**
- **Aufsicht über Risiken und Chancen**

PLANET

An ambition to protect the planet from degradation, including through sustainable consumption and production, sustainably managing its natural resources and taking urgent action on climate change, so that it can support the needs of the present and future generations.

Die Metriken für Planet umfassen 3 Kategorien, denen im Wesentlichen die GRI-Standards 304 und 305 zugeordnet wurden.

- **Klimawandel**
- **Naturverlust**
- **Frischwasser**

Darüber hinaus werden Metriken der TCFD⁴⁴ und des GHG Protocol⁴⁵ übernommen. Weiterhin wird verwiesen auf SASB⁴⁶ 110 und die Science Based Targets Initiative⁴⁷.

⁴⁴ International Accounting Standards Board ist ein unabhängiges, privatwirtschaftliches Gremium, das die International Financial Reporting Standards (IFRS) entwickelt und verabschiedet
⁴⁵ Financial Accounting Standards Board ist ein US-amerikanisches, privatrechtlich organisiertes Rechnungslegungsgremium. Es hat die Zielsetzung festzulegen, was United States Generally Accepted Accounting Principles für Unternehmen und privatwirtschaftliche Organisationen sind
⁴⁶ Sustainability Accounting Standards Board
⁴⁷ www.sciencebasedtargets.org

PEOPLE

An ambition to end poverty and hunger, in all their forms and dimensions, and to ensure that all human beings can fulfill their potential in dignity and equality and in a healthy environment.

Die Metriken für People umfassen 3 Kategorien, denen im Wesentlichen die GRI-Standards 202, 403, 404, 405, 408, 409 zugeordnet wurden:

- **Würde und Gleichheit**
- **Gesundheit und Wohlbefinden**
- **Fertigkeiten für die Zukunft**

Darüber hinaus werden Metriken des SASB HC-Themen adressiert.

PROSPERITY

An ambition to ensure that all human beings can enjoy prosperous and fulfilling lives and that economic, social and technological progress occurs in harmony with nature.

Die Metriken für Prosperity umfassen 3 Kategorien, für die im Wesentlichen die GRI-Standards 201 und 401 benannt werden:

- **Beschäftigung und Vermögensbildung**
- **Innovation von besseren Produkten und Dienstleistungen**
- **Gemeinschaft und soziale Vitalität**

Darüber hinaus werden Metriken aus IAS⁴⁸ 7 und US GAAP⁴⁹ aufgenommen.

Die dargestellten Metriken wurden wegen ihrer Universalität über Branchen und Geschäftsmodelle hinweg ausgewählt, aber die Absicht ist nicht, die relevante branchen- und unternehmensspezifischen Indikatoren zu ersetzen. Die Unternehmen sollen ermutigt werden, zu so vielen Kern- und erweiterten Metriken Stellung zu nehmen, wie sie materiell leisten können und was im Kontext des jeweiligen

Geschäftsmodells angemessen ist, auf der Grundlage eines „disclose or explain“-Ansatzes.

Die Reporting Struktur wird sich entwickeln, Transparenz ist alternativlos

Die Forderungen nach Standardisierung und Vergleichbarkeit der Berichterstattung über Nachhaltigkeits- und Klimafragen nehmen weiter zu, da diese Themen für die Kapitalmärkte immer wichtiger werden.

Die internationalen Standardsetzer wie das IASB⁵⁰ oder FSAB⁵¹ (US) sind bereits in Diskussion, wie zukünftige Non-Financial Standards gestaltet sein können, insbesondere um Investoren eine klare und transparente Basis für den Vergleich ihrer Entscheidungen auf Basis von Nachhaltigkeitskriterien bereitzustellen. Aber auch, um diese prüfbar zu gestalten.

Die IFRS Foundation untersucht bis Ende 2020 ob und in welchem Umfang das Board bei der Entwicklung solcher Standards eine Rolle spielen sollte. Das Konsultationspapier nennt kritische Erfolgsfaktoren für die Schaffung eines neuen Vorstands, darunter die Erzielung einer ausreichenden Unterstützung durch Behörden und Marktteilnehmer, die Zusammenarbeit mit regionalen Initiativen, um globale Konsistenz zu erreichen und die Komplexität in der Berichterstattungslandschaft zu reduzieren, das Erreichen eines angemessenen Finanzierungsniveaus und die Gewährleistung, dass die gegenwärtige Mission der IFRS Foundation nicht gefährdet wird.

Das Gebot der Stunde

Da international noch keine Vereinbarung zu Standards vorliegen, sind die Marktteilnehmer gezwungen, sich an den Kriterien zu orientieren, die die jeweilige Branche bereits akzeptiert hat bzw. die eine Relevanz für das jeweils einzelne Projekt darstellen. Hier kann man dem Leitsatz folgen:

Weniger ist mehr und es muss zum Projekt und der angestrebten Wirkung passen

Die Wirkungsbeispiele für „Bezahlbaren Wohnraum“ und „Quartiersentwicklung“ zeigen die mögliche Wirkungsbreite, verdeutlichen aber auch, dass die Nachverfolgung aller Kriterien weder effizient noch zweckmäßig ist. Für einzelne Projekte oder Investments sollte daher individuell ausgewählt werden, welche Wirkungsketten beeinflusst werden sollen und welcher Outcome erzielt werden soll. Hierzu bedarf es einer Anleger- oder Investoren-Strategie, die ebenso wie die finanziellen Wertbeiträge Teil einer Anlegervereinbarung sein sollte.

⁴⁸ International Accounting Standard

⁴⁹ United States Generally Accepted Accounting Principles

⁵⁰ International Accounting Standards Board ist ein unabhängiges, privatwirtschaftliches Gremium, das die International Financial Reporting Standards (IFRS) entwickelt und verabschiedet

⁵¹ Financial Accounting Standards Board ist ein US-amerikanisches, privatrechtlich organisiertes Rechnungslegungsgremium. Es hat die Zielsetzung festzulegen, was United States Generally Accepted Accounting Principles für Unternehmen und privatwirtschaftliche Organisationen sind



7. Empfehlungen und Ausblick

a. *Stakeholder und Allianzen*

Gemeinsam Erfolge erzielen

Social Impact Investoren beziehen in ihre Anlageentscheidungen sämtliche Wirkungen ihres Handels ein und dringen damit automatisch in städtische, klimatische und gesellschaftliche Kontexte ein, für die sich ihre Vorgänger aus dem Zeitalter des reinen Shareholder Values nicht notwendigerweise interessiert haben.

Nicht nur Immobilieninvestments entfalten eine Wirkung, die Immobilien als Bauwerke auch. Sie sind mehr als bloß gebauter Cashflow. Ein Redevelopment beispielsweise ist weit mehr als die Ertüchtigung eines bestehenden Gebäudes, denn es betrifft nicht allein die späteren Nutzer. Weitere Aspekte haben Relevanz und müssen einbezogen werden:

- **Was denken die unmittelbaren Nachbarn über die Maßnahme?**
- **Bewirken die Maßnahmen auch eine Aufwertung des Viertels?**
- **Welche Formen der Mobilität bietet sie ihren Nutzern an?**
- **Erfüllt sie nach dem Umbau Nachhaltigkeitskriterien, wenn ja welche?**
- **Welche Nutzergruppen werden durch sie (neu) gewonnen?**
- **Welche Formen der Energieversorgung wurden gewählt?**

Die Grenzen zu anderen Wirtschaftszweigen diffundieren, da diese ihrerseits Einfluss auf den Erfolg der Immobilie beziehungsweise das Portfolio nehmen. Mobilitätsanbieter und die Energiewirtschaft etwa haben längst begonnen, ihre Geschäftsfelder enger mit der Immobilienwirtschaft zu verzahnen. Nicht nur, weil unsere Industrie auf innovative Lösungen dieser Branchen angewiesen ist, sondern auch, um das eigene Überleben zu sichern. Neue Geschäftsmodelle wie Energy-Contracting, Car-Sharing, Smart Home oder auch Quartiers-Apps beeinflus-

sen den wirtschaftlichen und sozialen Erfolg von Immobilienprojektentwicklungen sowie der dazugehörigen Finanzprodukte maßgeblich und nachhaltig. Umso entscheidender ist es, diese Segmente bei der Entwicklung wirkungsorientierter Projekte oder Anlageprodukte frühzeitig mit einzubinden.

b. *Kreativität und Kapital*

Wirtschaftliche Interessen und übergeordnete Initiativen

Neben Allianzen, die aus wirtschaftlichen Interessen von einzelnen Unternehmen und Branchen an der Nahtstelle zu immobilienwirtschaftlichen Geschäftsmodellen entstanden sind, finden sich eine Reihe von übergeordneten, teils verbands-, teils politikgetriebenen Initiativen, die einen Ausgleich der Interessen zwischen allen Stakeholdern und der Stadtgesellschaft organisieren oder forcieren wollen. Wirkungsorientierte Immobilieninvestoren sollten diese Gremien in ihren Adressatenkreis aufnehmen. Zudem finden sich in den von diesen Gruppen geforderten Zielen oftmals Anhaltspunkte für die Formulierung eigener KPIs.

Im direkten Austausch mit der Politik wären mehr Freiräume statt Verordnungen wünschenswert, um Kreativität und Kapital für immobilienbezogene Impact Investments freizusetzen. Ob EEG-Umlage, Denkmalschutz oder Bauverordnungen: wir brauchen eine bessere Koordination zwischen Gesetzgebung und handelnden Akteuren, mehr öffentliche-private Initiativen, mehr Denken „out of the box“ und Mut, auch unkonventionelle Wege zu gehen.

C. Innovative Ansätze

Beispiel 1: Charta von Leipzig erhält neue Dringlichkeit

Ein innovativer Ansatz ist die Charta von Leipzig zur nachhaltigen europäischen Stadt, die 2007 von Bundesminister Wolfgang Tiefensee initiiert und von 27 in der Europäischen Union für Stadtentwicklung zuständigen Ministerinnen und Ministern unterzeichnet wurde.⁵² Das Ziel: Die soziale Balance innerhalb und zwischen den Städten aufrechtzuerhalten, ihre kulturelle Vielfalt zu ermöglichen und eine hohe gestalterische, bauliche und Umweltqualität zu schaffen.

Die Leipzig-Charta will die Idee der Europäischen Stadt neu formulieren. Dazu wendet sich die Leipzig-Charta gegen:

Einseitigkeit und Monotonie in der Stadtentwicklung

Die Zeit einzeln optimierter Wohn- und Geschäftsviertel, überdimensionierter Einkaufszentren und großer Verkehrsflächen ist vorbei. Stattdessen empfiehlt die Leipzig-Charta, Wohnen, Arbeiten und Freizeit in den Städten wieder stärker miteinander zu vermischen. Dadurch werden die Städte spannender, lebendiger und sozial stabiler. Außerdem sind Städte mit einer starken Mischung von Nutzungen ökonomisch weniger krisenanfällig.

Einseitige Besitzansprüche

Die Städte gehören weder den Politikern und Verwaltungen noch den Investoren. Die Leipzig-Charta macht deutlich, dass alle für die Gegenwart und die Zukunft der Städte verantwortlich sind und sich engagieren müssen: Bürgerinnen und Bürger, Politiker und Verwaltungen, Wirtschaft und gesellschaftliche Organisationen. Demokratische Staaten brauchen Demokratie vor Ort.

Verabsolutierte Einzelinteressen

In der europäischen Stadt der Zukunft sollen nicht mehr isolierte Interessen wie etwa des Verkehrs, des Wohnens oder der Wirtschaft dominieren. Die Leipzig-Charta fordert, dass Stadtplanung ein Ergebnis eines öffentlichen Prozesses ist. In diesem Prozess müssen alle Ansprüche an die Stadtentwicklung gerecht untereinander abgewogen werden.

Ausgrenzung und Isolierung einzelner Stadtteile

Die Leipzig-Charta setzt auf die soziale und kulturelle Integration benachteiligter Stadtteile und begreift diese Integration als eine der Hauptstrategien der internationalen Angleichung auf europäischer Ebene. Langfristiges und stabiles Wirtschaftswachstum ist nur möglich, wenn Städte als Ganzes sozial ausgeglichen und stabil bleiben.

Die Leipzig-Charta macht die Stadtentwicklung zu einem Thema mit europäischer Dimension. Sie konkretisiert das Modell der europäischen Stadt am Anfang des 21. Jahrhunderts, indem sie die mit diesem Modell verbundenen Werte (Mit- und Selbstbestimmung der Bürger, Nutzungsmischung, Soziale Integration, öffentlicher Raum) anerkennt.

Beispiel 2: Die Stadttretter als Vernetzungsplattform für Kommunen und den Cityhandel

Der durch Corona beschleunigte Strukturwandel im stationären Einzelhandel, wachsende Büroleerstände, leere Hotels und soziale Spannungen sind Themen, die von der 2020 ins Leben gerufenen Initiative „Die Stadttretter“⁵³ aufgegriffen und in digitalen Diskussionsrunden erörtert werden. Die privatwirtschaftlich organisierte, aber nicht-kommerziell ausgerichtete Plattform bietet die Möglichkeit zum Austausch und zugleich die Chance, Ideen und Lösungen in eine nachhaltige, wirtschaftlich tragfähige und soziale gerechte Stadtentwicklung einzubringen. Im Netzwerk der Stadttretter engagieren sich Kommunalverwaltungen, Wirtschaftsförderungen und Stadtmarketinggesellschaften, Immobilienwirtschaft, der Einzelhandel, große und kleine Unternehmen, Lösungsanbieter, Verbände und Institute und tauschen ihre Erfahrungen und ihr Wissen aus. Das Ziel: Die Innenstädte und den stationären Einzelhandel als wirtschaftliche Motoren und Lebensräume „retten“ und zukunftsfähig aufstellen.

⁵² https://de.wikipedia.org/wiki/Leipzig_Charta_zur_nachhaltigen_europ%C3%A4ischen_Stadt
<https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/faqs/DE/themen/bauen-wohnen/leipzig-charta/leipzig-charta.html>

⁵³ <https://www.die-stadttretter.de>



Beispiel 3: Das Urban Land Institute (ULI) mit weltweitem Experten-Netzwerk

Das Urban Land Institute (ULI) als weltweite, mitgliedergeführte Forschungs- und Bildungsorganisation bietet Immobilien-Impact-Investoren eine Vielzahl von Möglichkeiten, um in den Austausch zu treten. Hier haben sich 45.000 Mitglieder versammelt, die sich mit Fragen zur nachhaltigen Entwicklung und Nutzung von Städten und allen Themen der Immobilienwirtschaft auseinandersetzen. Ziel des ULI ist es, gemeinsam mit der Öffentlichen Hand durch Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch die Verbesserung der Lebensqualität in den Städten und Kommunen stetig weiter voranzutreiben. 1936 in Washington D.C. gegründet ist das ULI heute in über 80 Ländern vertreten und bietet ein multidisziplinäres Forum für Experten der Immobilienwirtschaft und der Stadtentwicklung. Damit prägt es nicht nur die Immobilienwirtschaft, sondern übernimmt gesellschaftliche Verantwortung.⁵⁴ Somit kann das ULI allen Immobilienakteuren mit dem (neuen) Fokus Social Impact ein guter Partner für den Wissenstransfer und das Bilden neuer Allianzen sein.

Beispiel 4: Social Impact Award des globalen Berufsverbandes RICS für Projekte in UK

Im Herbst 2019 haben die RICS UK als erste Region des weltweit organisierten Berufsverbandes einen Award für Social Impact Investing aufgelegt. Der Preis lädt Akteure der bri-

tischen Immobilienwirtschaft dazu ein, mit ihren Projekten die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen zu unterstützen und somit auch soziale und ökologische Aspekte zu verfolgen. Bemerkenswert ist, dass die RICS den Preis in neun Kategorien vergeben. Allein durch diese Aufschlüsselung signalisiert der Verband, dass er vielen verschiedenen Geschäftsfeldern der Immobilienwirtschaft zutraut, wirkungsorientierte Projekte und Produkte auf den Weg zu bringen:

Commercial
Education
Healthcare
Heritage
Infrastructure
Land & Rural
Leisure
Residential
Student Accommodation

Damit fassen die Briten die Möglichkeiten von wirkungsorientierten Immobilieninvestments weiter als die Deutschen, die den größten sozialen Hebel bislang in der Assetklasse „Wohnen“ sowie in „Quartieren“ sehen. Insofern kann der Social Impact Award der britischen RICS als Appell an die übrigen Regionen gesehen werden, durch entsprechende Wettbewerbe vorbildhafte Immobilien-Projekte ins Rampenlicht zu stellen und damit auf die Wirkungsmacht unserer Branche hinzuweisen. Die RICS setzen sich mit ihren 120.000 Mitgliedern in 146 Ländern weltweit unter anderem für die Einhaltung von ethischen Berufsstandards, gegen Geldwäsche, für Transparenz und Nachhaltigkeit ein.

⁵⁴ <https://germany.uli.org/>

d. *Neue Allianzen*

Vertrauen gewinnen, Glaubwürdigkeit aufbauen

Aber auch neue Allianzen sind notwendig, um neue Projekte und neue Produkte zu etablieren und neue Anleger zu mobilisieren und dadurch den globalen „Investmentkuchen“ zu vergrößern. Politik, Wirtschaft, Kirche, Sozialverbände, Wissenschaft, Städte und Gemeinden, Kunst, Kultur und Zivilgesellschaft sind die Adressaten, die auf Augenhöhe abgeholt und überzeugt werden wollen, neue Wege mit uns im Schulterschluss zu gehen. Erste Ansätze dafür gibt es bereits: „Business Improvement Districts“ etwa als Interessenvertretungen von Cityhändlern und Immobilieneigentümern. Auch öffentlich-private Immobilienvorhaben (Public Private Partnerships) wurden bereits mehrfach erprobt, finden aber in anderen Ländern – in den USA und Skandinavien – bislang mehr Akzeptanz als bei uns.

Das eher negative Image, das unsere Industrie leider bis heute in weiten Teilen der Gesellschaft genießt, mag daran einen Anteil haben und das Einbinden neuer Akteure erschweren. Wenn wir nicht als „Wölfe im Schafspelz“ scheitern wollen, sollten wir die Vorbehalte verstehen und entsprechend vorbeugen. Und unsere Geschäftsmodelle und Pläne transparent machen. Dazu sollten wir wissen, wie unser Tun gesehen und bewertet wird und über welche Kanäle sich unsere neuen Adressaten informieren.

„Correctiv“, etwa, das erste spendenfinanzierte Recherchezentrum Deutschlands, hat mit seiner Artikelserie „Wem gehört die Stadt?“⁵⁵ aufgezeigt, dass es Projekten und Akteuren weit stärker auf den Zahn fühlt als alle übrigen deutschen Leitmedien. Das mehrfach ausgezeichnete Netzwerk von Investigativ-Journalisten prangert Leerstand, Mietprexplosion und Gentrifizierung an, brachte die Eigentümerstrukturen in etlichen Städten ans Licht und hat damit auch eine wertvolle Grundlagenarbeit geleistet.

Auf der anderen Seite haben die Correctiv-Recherchen die Kluft zwischen Wohnungsmietern und unserer Industrie in vielen Fällen leider vergrößert. Doch was lehrt uns das in dieser Phase des Paradigmenwechsels?

Hier einige Empfehlungen:

- **Wenn wir mit Immobilien eine positive Wirkung für Menschen und Umwelt erzielen möchten, müssen wir auch mit denjenigen reden, die uns negative Effekte vorhalten oder/und sogar nachweisen.**
- **Unsere Geschäftsmodelle sollten für jedermann verständlich sein.**
- **Wir sollten erklären, mit welcher Tätigkeit im Lebenszyklus von Immobilien wir agieren und mit welchen Summen. Dazu ist es auch nötig, unsere Berufsbilder zu erläutern.**
- **Um in den Dialog zu treten, sollten wir die gleichen Kanäle nutzen wie unsere Adressaten aus Politik, Wirtschaft, Kommunen, Kunst, Kultur und Zivilgesellschaft: Tagespresse, Fachpresse, Soziale Netzwerke. Nicht nur B2B, auch B2C.**
- **Glaubwürdigkeit aufbauen, Vertrauen gewinnen: darin liegt die besondere Herausforderung für Impact Investoren mit Immobilienfokus, aber auch eine große Chance.**

Es ist zudem zu erwarten, dass die Tragweite unseres Themas die Kommunikationsstrategien unserer Unternehmen nachhaltig verändert wird. Entweder kommen eigene Experten für Social Impact Communications ins Spiel oder die bestehenden Nachhaltigkeitsbeauftragten oder PR-Abteilungen werden ihr Themenspektrum erweitern und das Storytelling entsprechend anpassen. Auch hierin liegt eine große Chance für die öffentliche Wahrnehmung unserer Akteure.

e. *Neue Herausforderungen und innovative Konzepte*

Herausforderung und Chance für den Immobiliensektor

Preisgedämpfte Wohnungen in Neubauquartieren, Platz für ein Museum in einem neuen Bürotower, Konzeptvergaben bei Grundstücken, die Mietpreispbremse in den Metropolen: Schon seit einigen Jahren überträgt die Politik dem Real Estate Sektor gesellschaftliche Aufgaben, gibt engere Leitlinien vor, setzt neue gesetzliche Rahmen. Dabei sind einige Steuerungsinstrumente nicht einmal neu und auch schon erprobt. München hat mit der „**Sozialgerechten Bodennutzung**“ (SoBoN) bereits 1994 eine Vorgabe eingeführt, um Planungsbegünstigte an den Kosten und Lasten zu betei-

⁵⁵ <https://correctiv.org/wem-gehört-die-stadt/>

gen, die durch die kommunale Bauleitplanung ursächlich ausgelöst werden. Bei diesem Baulandmodell, das im Baugesetzbuch verankert ist, ziehen Stadt und private Bau- und Immobilienwirtschaft zum Nutzen des Allgemeinwohls an einem Strang. Allein bis 2020 wurden über 170 rechtsverbindliche Bebauungspläne auf dieser Basis erteilt. 15.000 geförderte Wohnungen sind auf privaten Grundstücken entstanden und die soziale Infrastruktur (Einrichtung von Kindergärten, Kinderkrippen und Schulen) gestärkt. Von den Planungsbegünstigten wurden Kosten für die Herstellung öffentlicher Verkehrsflächen in Höhe von über 273 Millionen Euro, für öffentliche Grün- und Ausgleichsflächen rund 151,4 Millionen Euro, für anteilige Finanzierungsbeiträge zur sozialen Infrastruktur in Höhe von 256,2 Millionen Euro und für Planungskosten und sonstige ursächliche Kosten in Höhe von 61,4 Millionen Euro übernommen.⁵⁶

Die SoBoN leistet bis heute einen wesentlichen Beitrag zur zeitnahen Realisierung einer bedarfsgerechten und qualitativ anspruchsvollen Stadtplanung. Auch „**Konzeptvergaben**“ für Baugrundstücke zielen darauf ab, gesellschaftliche und ökologische Anforderungen besser mit den privatwirtschaftlichen Interessen der Immobilienwirtschaft in Einklang zu bringen. Städte und Kommunen bieten Grundstücke nicht allein dem „Meistbietenden“ an, sondern knüpfen die Vergabe an weitere inhaltliche Kriterien.

Diese können sein:

- eine besondere Architektur
- eine Stärkung gemeinnützigen oder genossenschaftlichen Wohnen
- eine klimafreundliches Energie-, und/oder Mobilitätskonzept
- eine höhere Verdichtung
- eine Einbettung lokaler Akteure als Flächennutzer – und oder -gestalter (Kultureinrichtungen, Kindergärten, Vereine)
- die Umsetzung einer bestimmten Quote an preisgedämpften oder seniorengerechten Wohnungen

Neuere Modelle verfolgen offener formulierte Ziele wie etwa die Umsetzung größerer Durchmischung in Bezug auf die Nutzungsarten und -gruppen, stärkerer Gemeinschaftsbildung oder einen größeren baulichen oder gestalterischen Spielraum. Aus dem Blickwinkel des Social Impact Investings könnten Konzeptvergaben zu einem noch bedeutsameren Instrument weiterentwickelt werden und die Basis für eine

auf Nachhaltigkeit und Langfristigkeit ausgerichtete Zusammenarbeit zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Hand werden. Es soll dabei nicht das heute noch oft praktizierte „Geschacher“ um Grundstücke im Fokus stehen, sondern eine vertrauensvolle Zusammenarbeit „auf Augenhöhe“, die Transparenz und Fairness für die Dauer des jeweiligen Projektes und darüber hinaus in den Mittelpunkt stellt. Dafür sollten beide Seiten „Gelingensvoraussetzungen“ definieren und idealerweise in einer rechtssicheren Vereinbarung festschreiben. Ziel sollte sein, dass alle gewünschten Wirkungen – monetäre, soziale, ökologische – regelmäßig überprüft werden und unumstößliche Richtschnur sind, auch über den Zeitpunkt der Fertigstellung sowie über Wahlperioden hinaus.

Mit den in den 2010er Jahren entwickelten „Handlungskonzepten Wohnen“ haben Städte und Kommunen auf die Preisexplosionen an den Wohnungsmärkten reagiert und privatwirtschaftlichen Akteuren Vorgaben für die Entwicklung von preisreduzierten bzw. preisgedämpften Wohnungen gemacht, wobei die Anteile je nach Konzept variieren können.

Als Ziele stehen im Prinzip die folgenden im Vordergrund:

- **Erhaltung eines ausgewogenen Wohnraumangebotes in allen Preissegmenten durch Eigentumsförderung und die Unterstützung des öffentlich geförderten Wohnungsbaus**
- **Nachhaltigkeit durch Innenentwicklung**
- **klimaangepassten Städte- und Wohnungsbau**
- **qualitätsvolle Standards**
- **zukunftsgerichtete, regionale Kooperationen**

In den meisten Konzepten stehen nicht nur der Neubau und die Sanierung von vorhandenen Strukturen im Vordergrund, sondern auch die effizientere Ausschöpfung und Koordination von Ressourcen und Fördermitteln. Die Handlungskonzepte fungieren als Planungsstrategie und dienen als Orientierungshilfe für Immobilienverwalter und -vermarkter.

Als Reaktion auf die Forderung nach mehr Partizipation durch die Bürgerschaft haben sich sogenannte „Werkstattverfahren“ etabliert. Gerade in verdichteten Räumen berühren neue Quartiere, Bau- oder Umnutzungsprojekte die Interessen von Nachbarschaften und bereits vorhandener Nutzer. Diese wollen stärker als in früheren Jahrzehnten gehört und eingebunden werden. Vor allem Projektgegner sind häufig und sehr intensiv über die sozialen Netzwerke organisiert und verstehen es, auch große Projekte zu ver-

⁵⁶ file:///Users/mbeul/Desktop/SoBoN_Broschuere_web.pdf), Die Sozialgerechte Bodennutzung 2020, Der Münchner Weg, Vorwort).

zögern oder zum Scheitern zu bringen, wie eine wissenschaftliche Studie des Bundesinstitutes für Bau-, Stadt- und Raumforschung aus 2018 eindrucksvoll darlegt.⁵⁷ Alle Kräfte frühzeitig einzubinden, lautet daher die Devise.

Diese Instrumente stoßen in unserer Branche bisher nicht immer nur auf Gegenliebe, auch wenn sie vielerorts längst etabliert sind.

Bisher fehlen Sanktionen

Die Behähigkeit, mit der wir neue Themen angehen und in unsere Geschäftsfelder implementieren, ist zum Teil fachimmanent: Mit Immobilien planen, bauen und betreiben wir die größten Wirtschaftsgüter, die das Leben von Millionen von Menschen unmittelbar prägen: als Zuhause, als Arbeitsplatz, als Orte der Kultur und Freizeit. Hunderte von Gesetzen und Regelungen legen fest, in welchem Rahmen wir aktiv werden können. Zwischen Idee, Planung und Realisierung eines Projekts vergehen im Immobilienbusiness oftmals Jahre. Das unterscheidet uns von anderen Industrien, erklärt aber möglicherweise auch, warum unsere Unternehmen als innovationsscheu gelten und neuen Impulsen naturgemäß eher skeptisch gegenüberstehen.

Und der Markt gab und gibt diesen Positionen vielfach ja auch Recht: nach wie vor gehen in klassischer Bauweise errichtete Wohnimmobilien weg „wie warme Semmeln“, haben Eigentümer von energetischen Schlecht-Performern keine Sanktionen zu befürchten, steigen Mieten und Kaufpreis in den Metropolen unvermindert weiter, können aufgegebene Immobilien ohne jede Recycling-Strategie „auf dem Müll“ landen.

Corona – die Immobilienwelt und mögliche Folgen

Erst die Corona-Pandemie hat den überwiegend schleichenden Strukturwandel unserer Industrie wie unter einem Brennglas sichtbar gemacht und strukturelle Schwächen verstärkt – und das über nahezu alle Assetklassen hinweg. Einstige Trophy-Objekte in den Top-Business-Distrikten unserer Städte bereiten sich auf neue Zeiten vor. Einzelhandelsflächen an den 1A-Bummelmeilen deutscher Großstädte – plötzlich frei und mietbar. Co-Working-Spaces als Inbegriff der hippen Arbeitswelt und üppigen Renditen – neuerdings Hotspot-Gefahr und Leerstandsopfer. „Bauliche Dichte“ als Lebensform in Metropolen und Werttreiber für innerstädtische Immobilienportfolios – mit einem Mal weltweit auf dem Prüfstand.

Sicherlich nährt der Impfstoff die Hoffnung auf eine rasche Rückkehr in die „Normalität“. „Die Impfung ändert alles. Der Aufschwung kommt“, so ein Tweet des ehemaligen Chefs des Ifo-Institutes, Hans-Werner Sinn⁵⁸. Doch was, wenn die Wirtschaft nicht wieder anspringt? Wenn die Corona-Subventionen auslaufen und das wahre ökonomische Ausmaß der beiden Lockdown-Phasen sichtbar wird? Was, wenn die Menschen Leben und Arbeiten dauerhaft in eine neue Balance bringen wollen – auch räumlich? Oder wir unsere Art zu konsumieren grundsätzlich digitaler ausgestalten? Wird nach Corona alles wie vorher sein? Auch in unserer Immobilienwelt mit ihrer überwiegend kaufmännisch ausgerichteten Art der Wertschöpfung?

Strategien in der VUCA-Welt

Viele üben sich in Zuversicht und plädieren für ein „Weiter so“ im New Normal. Dabei stellen aber die globalen ökologischen und sozialen Veränderungen der VUCA-Welt (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity)⁵⁹ die Grundlagen und Regeln unserer Industrie schon heute in Frage. Viele alte Gewissheiten lösen sich gerade in Luft auf – so mancher Businessplan auch.

Ob wir mit unseren Geschäftsmodellen zwei Prozentpunkte mehr oder weniger Rendite erwirtschaften werden, ist also längst keine weltanschauliche Frage mehr, sondern eine existenzielle. Das Spiel bekommt neue Regeln und wer in der Immobilienwelt als guter Spielmacher oder gar als Sieger vom Platz gehen will, muss die Effekte seines Tuns auf Umwelt und Menschen stärker berücksichtigen. Social Impact Investing bleibt keine Nische, sondern wird als neuer Standard unsere Industrie von Grund auf verändern.

Insofern möchten wir die Immobilienwirtschaft mit diesem Leitfaden einladen, über sämtliche Geschäftsmodelle hinweg über Möglichkeiten von Social Impact Investing nachzudenken und die Nachhaltigkeitsziele (SDGs) der UN in alle künftigen Businesspläne zu implementieren. Die erläuterten Beispiele aus den USA und UK sollen ermuntern, neue Allianzen einzugehen und Immobilienprojekte wie neue Wohnungsbauten oder Quartiere in weit engerer Abstimmung mit sämtlichen Stakeholdern – Politik, Stadtverwaltungen, Sozialverbänden, Nutzern – voranzutreiben als bisher. Für neue Projekte benötigen wir Akzeptanz und Mehrheiten und nicht allein das „Go!“ von Eliten.

Insofern haben uns die zitierten Beispiele wertvolle Hinweise für den Start in eine neue Zeit des Immobilieninvestments gegeben. Der „Impact“, den wir abgesehen von der Rendite

⁵⁷ <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/sonderveroeffentlichungen/2018/erfolgskriterien-wohnungsbauvorhaben.html>

⁵⁸ <https://twitter.com/HansWernerSinn/status/1332255120046911488>

⁵⁹ <https://www.vuca-welt.de/woher-kommt-vuca-2/>



erzielen wollen, muss vorab definiert werden und darum sollten alle, die mit unseren Entwicklungen in Berührung kommen werden, stimmberechtigt sein. Rasche Erfolge lassen sich vor allem dort erzielen, wo klassische Core-Investoren eher selten anzutreffen sind: in Problemvierteln, in eher peripheren Lagen, bei Redvelopments und Umnutzungen, bei Sozialimmobilien. Kleinere Projekte, das zeigen die internationalen Beispiele ebenfalls, können für den Anfang sinnvoll sein, weil sich die erzielten Effekte leichter messen und vergleichen lassen. Sicherlich wird es Jahre dauern, bis aus Erfahrungswerten neue standardisierte Richtgrößen werden, nach denen der Erfolg von Social Impact Investing gemessen werden kann. Wir sind sicher, die Mühe lohnt sich.

f.

Ausblick

Der erste Leitfaden zu Social Impact Investing, den das ICG vorlegt, soll ein Auftakt sein und eine Einladung an die gesamte Immobilienbranche, mitzumachen, Pilotprojekte aufzusetzen sowie Wissen und Erfahrungen zu teilen.

Wir stehen am Anfang einer neuen Epoche des Planens, Bauens und Betreibens von Immobilien. Wirkungsorientiertes Agieren mit positiven Effekten für Mensch und Umwelt – dies wird der Auftrag unserer Branche sein und somit auch Gradmesser für unseren Erfolg. Mit unseren Gedanken und Beispielen wollen wir diesen Prozess in Gang setzen.

Als Empfehlungen des ICG für mehr Social Impact Investing in der deutschen Immobilienwirtschaft formulieren wir folgende Botschaften für erfolgreiche Projekte:

- **Mitmachen wollen**
- **Verantwortung übernehmen**
- **Haltung zeigen**
- **Verbündete suchen**
- **Partizipation leben**
- **Neue Allianzen schmieden**
- **Wissen und Erfahrungen teilen**
- **Geschäftsmodell hinterfragen**
- **Wirkfaktoren definieren**
- **Ziele und Zeithorizonte festlegen**
- **Businessplan auflegen**
- **Kommunikationsstrategie entwickeln**

Die Ideen in dieser Publikation werden wir weiterentwickeln, Beispiele aufgreifen, Partner zusammenbringen, über Projekte berichten und diskutieren.

Wir bedanken uns bei den Sponsoren, die diesen Praxisleitfaden erst möglich gemacht haben, bei unseren Knowledge- und Kooperationspartnern und bei der fachlichen Begleitung für alle Anregungen und Beiträge.



Auf der ICG-Webseite und unseren Social-Media-Kanälen halten wir Sie auf dem Laufenden und Sie erfahren alles über die nächsten Schritte und die Pilotprojekte.



8. Sponsoren

Premium Partner



Timothy Horrocks

Head of Real Estate, Continental Europe, Nuveen, Frankfurt am Main,
Quelle: Nuveen

«Wir stehen weltweit vor einer entscheidenden Herausforderung - Impact Investing ist eine Finanzinnovation, die dabei hilft, den engen Fokus des Homo oeconomicus zu überwinden.»



Nuveen trägt seit über 120 Jahren dazu bei, die finanzielle Zukunft von Millionen von Menschen zu sichern. Unter der Führung von TIAA investieren wir in das Wachstum von Unternehmen, Immobilien, Landwirtschaftsflächen, Waldflächen und Infrastruktur und bauen dabei gleichzeitig lebenslange Beziehungen zu Kunden weltweit auf. Als einer der ersten Asset Manager in der Branche, der Responsible Investing praktisch umsetzte, und dank unserer Kompetenz bezüglich Income und Alternatives waren wir in der Lage, uns an eine sich rasch verändernde Welt anzupassen und gleichzeitig unser Erbe als führender Asset Manager zu erhalten.



Sebastiano Ferrante

Head of Germany and Italy, PGIM Real Estate, Frankfurt am Main,
Quelle: PGIM Real Estate

«Die deutsche Immobilienwirtschaft hat Nachholbedarf beim Impact Investing»



Als einer der größten Immobilienverwalter der Welt mit 182,5 Milliarden USD an Assets under Management und Assets under Administration ist PGIM Real Estate bestrebt, durch Real Estate Equity- und Debt-Lösungen über das gesamte Risiko-Ertrags-Spektrum hinweg außergewöhnliche Ergebnisse für Investoren und Kreditnehmer zu erzielen. Das rigorose Risikomanagement, die reibungslose Abwicklung und die umfassenden Branchenkenntnisse von PGIM Real Estate stützen sich auf eine 50-jährige Tradition bei Investitionen in Gewerbeimmobilien, eine 140-jährige Erfahrung in der Immobilienfinanzierung² und die umfassende lokale Expertise von Experten in 32 Städten weltweit. PGIM Real Estate ist ein Geschäftsbereich von PGIM, dem globalen Vermögensverwaltungsgeschäft von Prudential Financial, Inc. mit Assets von 1,4 Billionen USD.

Premium Partner



Christina Geib

Geschäftsführerin WBM, Berlin

«Wir schaffen bezahlbaren Wohnraum, fördern aktive Nachbarschaften und stehen für lebendige, durchmischte Quartiere. Damit sind wir unmittelbar raumwirksam und ist es wichtig, dass unser vielfältiges Engagement vor Ort auch messbar ist.»

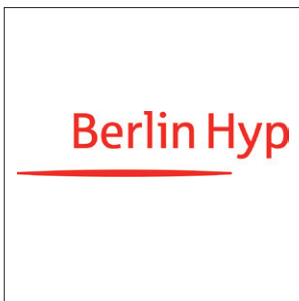


Die WBM Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH ist die Muttergesellschaft des WBM Konzerns. Als eines von sechs landeseigenen Wohnungsbauunternehmen, besitzen wir den höchsten Anteil an Mietwohnungen innerhalb des Berliner S-Bahn-Rings. In der Hauptstadt verfügen wir über mehr als 31.000 Mietwohnungen. Rund 76% dieses Portfolios befinden sich in den zentralen Stadtteilen Mitte und Friedrichshain. Unser gesellschaftlicher Auftrag umfasst im Kern die Bereitstellung, Sicherung und Schaffung von leistbarem Wohnraum für breite Schichten der Bevölkerung. Er erweitert sich um ökologische und soziale Dimensionen, wie die klimagerechte, sozial ausgewogene und demographische Entwicklung unserer Quartiere, sowie die Unterstützung und Beteiligung unserer Stakeholdergruppen. Wir setzen die rechtlichen Vorgaben und Leitlinien des Landes Berlin unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten nachhaltig um.

Gold Partner



Die Art-Invest Real Estate besteht aus mehreren inhabergeführten Unternehmen. Die Gesellschafter dieser Unternehmen sind jeweils die geschäftsführenden Gesellschafter, weiterer Gesellschafter ist die Zech Group. Die Art-Invest Real Estate ist der Projektentwickler und Asset Manager der Unternehmensgruppe und bildet den gesamten Wertschöpfungsprozess einer Immobilie ab. Sie agiert objektbezogen als Transaktionsmanager, Vermieter, Asset und Property Manager, Projektentwickler und Bauherr. Regional organisierte Spezialisten-Teams sind der Garant für die Management-Kompetenz der AIREM – dem Grundpfeiler, um Potenziale zu heben und brancheninnovative, einzigartige Bauprojekte mit stadtbildprägendem Charakter zu entwickeln und zu managen. Innerhalb der Unternehmensgruppe ist die Art-Invest Real Estate Funds der Fondsmanger für regulierte Investmentfonds und Partner für institutionelle Investoren wie Versorgungswerke, Versicherungsgesellschaften, Stiftungen, Pensionskassen oder Family Offices. Als institutioneller Investor und Projektentwickler begreifen wir uns als Ideengeber von morgen und sehen die Herausforderungen der Digitalisierung in der Immobilienbranche als große Chance – für uns und unsere Kunden. Hierfür bringen wir unser gesamtes fachliches Know-how sowie unsere langjährige Erfahrung und den daraus entwickelten Weitblick ein. So erschaffen wir Lösungswege, die uns gemeinsam mit unseren Kunden und Stakeholdern langfristig vorwärtstreiben, um eine nachhaltige Wertschöpfung zu erzielen.



Die Berlin Hyp ist auf großvolumige Immobilienfinanzierungen für professionelle Investoren und Wohnungsunternehmen spezialisiert. Für sie entwickelt sie individuelle Finanzierungslösungen. Als Verbund-Unternehmen der deutschen Sparkassen stellt sie diesen Instituten außerdem ein umfassendes Spektrum an Produkten und Dienstleistungen zur Verfügung. Sie hat eine Vorreiterrolle als Emittentin des ersten Grünen Pfandbriefs und fördert die Finanzierung nachhaltiger Immobilien. Ihr klarer Fokus, 150 Jahre Erfahrung und die Fähigkeit, zukunftsorientiert die digitale Transformation in der Immobilienbranche aktiv mitzugestalten, kennzeichnen die Berlin Hyp als eine führende deutsche Immobilien- und Pfandbriefbank.



BMO Real Estate Partners Germany zählt zu den führenden nationalen Gesellschaften zur Verwaltung von Immobilienvermögen mit Fokus auf Einzelhandels-, Wohn- und Büroimmobilien. Derzeit verwaltet das Unternehmen in Europa ein Portfolio mit einem Transaktionsvolumen von 6,8 Mrd. €, davon liegen über 215 Immobilien im Wert von mehr als 3,5 Mrd. € vornehmlich in deutschen Mittel- und Großstädten (Stand 30.06.2020). Als hundertprozentige Tochtergesellschaft der im Jahr 1817 gegründeten Bank of Montreal ist es neben zwei weiteren europäischen Repräsentanzen in London und Paris Teil der BMO Financial Group, BMO Global Asset Management und BMO Real Estate Partners Europe. Die deutsche Niederlassung mit Hauptsitz in München betreut Immobilien in Deutschland und Europa für institutionelle Kunden und Investmentfonds und steht dabei für gebündelte Kompetenzen und exzellente Branchenkenntnis, ein einzigartiges Netzwerk mit den relevanten Marktplayern und innovativen Pioniergeist.

Gold Partner



BNP Paribas Real Estate Investment Management (BNP Paribas REIM) verwaltet Gewerbeimmobilien in Europa im Wert von über 30,1 Mrd. €. Dies macht das Unternehmen zu einem der wichtigsten Marktakteure. Unsere Expertise deckt den gesamten Lebenszyklus von Gewerbeimmobilien-Investments ab. BNP Paribas REIM ist seit mehr als einem halben Jahrhundert auf dem europäischen Markt für nicht börsennotierte Immobilieninvestments aktiv. Das Unternehmen verwaltet das Vermögen von knapp 220 institutionellen Investoren und ca. 140.000 Privatanlegern. Im Jahr 2019 belief sich unser Transaktionsvolumen auf 5 Mrd. €. Unser Anlagefokus liegt auf Europa, ebenso europäisch ist unser Unternehmen aufgestellt. Die Steigerung der Erträge und des Wertes von Immobilien durch aktives Asset Management ist das wesentliche Ziel unserer Investmentstrategie. Unsere Produkte orientieren sich an den aktuellen Marktstrukturen und -herausforderungen. Dazu gehört auch eine umfassende Kenntnis über die relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen. Als verantwortungsvolle Investment Manager arbeiten wir kontinuierlich an einer nachhaltigen Wertentwicklung der von uns verwalteten Objekte. Mit über 350 Experten können wir das gesamte Dienstleistungsspektrum der Immobilienbranche abdecken und eine breite Palette an Strategien und Lösungen anbieten und umsetzen. Unsere Expertise umfasst den gesamten Investmentprozess: von der Projektentwicklung und dem Asset Management bis hin zur Strukturierung, dem Risikomanagement und Markt- Research. Die lokalen Asset-Management-Teams von BNP Paribas REIM managen mehr als 1.600 Gebäude in 17 europäischen Ländern. Aufgrund unserer starken Präsenz in Europa können wir lokale Marktentwicklungen, die sich auf die verwalteten Objekte auswirken, und neue Investmentchancen schneller identifizieren als andere Marktteilnehmer.

The logo for Catella, consisting of a red square with a white border. Inside the square, the word "CATELLA" is written in white, uppercase, sans-serif font.

CATELLA

Catella schafft Lebensräume: Catella Project Management entwickelt neue Quartiere mit langfristiger Perspektive. Dabei setzt das schwedische Unternehmen das Konzept der „15-Minuten-Stadt“ um, mit der Nutzungsmischung von Gewerbe und Wohnen, mit bezahlbarem Wohnraum für alle, mit dem zukunftsfähigen Arbeitsumfeld und mit der Vielfalt, welche die nachhaltige Wertigkeit des Quartiers sicherstellt. Neue Mobilitätskonzepte ermöglichen den Menschen den Freiraum in der Stadt zurück zu geben; die Flächen zwischen den Gebäuden werden begrünt und für Aufenthalt wie Begegnung hergerichtet. Die von Catella entwickelten Quartiere befinden sich in zentralen Lagen, sind sowohl auto-gerecht wie auto-arm geplant und insgesamt zukunftsweisend konzipiert.

Zu den bisherigen Projekten gehören Living Circle in Düsseldorf, Living Lyon in Frankfurt sowie verschiedene gewerbliche Projekte, wie z.B. das C&A Headquarter und das größte Service-Center der Telekom. Die Quartiersentwicklungen Seestadt mg+ und den Düssel-Terrassen sind als die beiden größten, zertifizierten Klimaschutzsiedlungen in NRW. Allein im Rheinland werden derzeit rund 4.000 neue Wohnungen realisiert. Catella Project Management gehört zur Catella Group, Stockholm, einem führenden Spezialisten für Immobilieninvestitionen und Fondsmanagement mit Niederlassungen in 15 Ländern. Die Gruppe verwaltet ein Vermögen von rund 20 Milliarden Euro. Catella ist an der Nasdaq Stockholm im Segment Mid Cap gelistet.

Gold Partner



Wer in eine stabile und nachhaltige Zukunft investieren will, kommt an realen Werten nicht vorbei. Bei der Commerz Real, dem Assetmanager für Sachwertinvestments der Commerzbank Gruppe mit einem verwalteten Vermögen von 34 Milliarden Euro, stehen diese bereits seit 48 Jahren im Mittelpunkt. Mit rund 750 Mitarbeitern bündeln wir umfassendes Know-how im Assetmanagement und eine breite Strukturierungsexpertise zu Investmentprodukten für private und institutionelle Anleger, individuellen Finanzierungsstrukturierungen für gewerbliche Projekte und alternativen Finanzierungslösungen für Firmenkunden.

Als Commerzbank-Tochter sind wir in deren Konzept unternehmerischer Verantwortung eingebunden. Dieses folgt einer umfassend definierten Strategie auf Basis des UN Global Compact und wird jährlich umfassend dokumentiert. Die Commerz Real selbst befindet sich auf dem Weg zu einem digitalen und nachhaltigen Asset Manager. Dabei legen wir den Fokus sowohl auf die Messbarkeit unserer nachhaltigen Ziele und integrieren unsere Stakeholder in unsere ESG Strategie. Durch zahlreiche Kooperationen, die Beteiligung an Startups sowie den Einsatz neuer Technologien zu Test- und Probezwecken in unserem DigitalWerk können wir durch die technische Aufrüstung einer Immobilie und den damit gewonnenen Erkenntnissen ein Beitrag zur Reduktion des Ressourceneinsatzes und zur Senkung des CO₂-Ausstoßes ermöglichen. Hierbei nehmen wir eine Vorreiterrolle im Vergleich zu anderen Anbietern ein.

Zudem berücksichtigen wir anhand definierter ESG Kriterien den gesamten Lebenszyklus der Immobilien in einem integrierten Prozess. Darüber hinaus investieren wir gezielt in die Schaffung bezahlbaren Wohnraums. Scope bescheinigt der Commerz Real daher mit einem Rating von A- ESG eine gute Qualität und Kompetenz im Rahmen der aktuellen und zukünftigen ESG Ausrichtung.



Als einer der deutschlandweit führenden Wohnentwickler planen wir durchmischte Quartiere, attraktive Wohn- und Mehrfamilienhäuser sowie öffentlich geförderten Wohnungsbau und sanieren denkmalgeschützte Objekte. Bei vielen Quartiersprojekten errichten wir auch die notwendige soziale Infrastruktur. Bereits seit 1991 sind wir als Projektentwickler von Wohnimmobilien in Deutschland tätig. Unsere langjährige Erfahrung macht uns zu einem zuverlässigen Partner für die öffentliche Hand, für private Wohnungserwerber sowie langfristig orientierte institutionelle Wohnungsinvestoren wie beispielsweise Pensionskassen und Versorgungswerke. Die Baurechtschaffung gehört dabei genauso zu unserer Fachkompetenz wie die Umsetzung anspruchsvoller Entwicklungsprojekte. Als Partner der Städte und Kommunen hat die Integration von sozialen Aspekten in unsere Planung einen besonders hohen Stellenwert. Zudem entwickeln wir Quartiere mit neuen Kindertagesstätten und beteiligen uns an den Kosten von Schulneubauten. Mit unseren Planern, Architekten und Beratern gestalten und vermarkten wir Wohnprojekte und behalten dabei stets die Wünsche unserer Kunden im Blick. Bundesweit sind mehr als 400 Mitarbeiter an neun Standorten für Instone tätig.

(Stand 30. September 2020).

Gold Partner

LANDMARKEN AG 

Wir entwickeln die Zukunft der Städte. Wir wollen Menschen inspirieren und begeistern, indem wir lebendige und identitätsstiftende Orte schaffen, die Städte attraktiver, lebenswerter und zukunftsfähig machen. Die Landmarken AG realisiert nachhaltige Büro-, Mixed-Use und Spezialimmobilien sowie ganze Quartiersentwicklungen mit heterogenem Nutzungsangebot. Darüber hinaus setzen wir Maßstäbe: Viele unserer Projekte aus den Bereichen Büro und Verwaltung, Labor- und Forschungsimmobilien, Hotelprojekte, Sonder- und Denkmalschutzobjekte sowie bezahlbare Wohnquartiere sind preisgekrönt. Mit unserer Erfahrung im Bereich Innenstadtentwicklung schaffen wir kreative urbane Stadtbausteine, zudem reicht unser Portfolio von der Revitalisierung bis zum Neubau, vom nachhaltigen Fachmarktzentrum bis zur Umwandlung innerstädtischer Kaufhäuser. Im Einklang mit Ökonomie, Ökologie und Sozialem übernehmen wir Verantwortung für ein lebenswertes Umfeld. Durch einen sensiblen Umgang mit natürlichen Ressourcen entwickeln wir qualitativ hochwertige und zukunftsfähige Projekte. Nachhaltigkeit ist Teil unseres Landmarken-Spirits, den wir im Team leben und durch unsere Projekte nach außen tragen. Wir engagieren uns in der ICG Arbeitsgruppe Social Impact Investments, weil wir mit unseren Projekten gesellschaftliche Mehrwerte schaffen – nicht nur für die Nutzer unserer Projekte, sondern für alle Menschen im Umfeld oder der Stadt. So finden Investoren in uns einen verbindlichen Partner und kompetenten Anbieter attraktiver, nachhaltiger Investment-Objekte.

LBBW Immobilien

Die LBBW Immobilien-Gruppe ist das Kompetenzzentrum für Immobilien im Konzernverbund der Landesbank Baden-Württemberg. Mit ihren Geschäftsfeldern Development, Asset und Investment Management sowie Real Estate Services bietet sie das gesamte immobilienwirtschaftliche Leistungsspektrum kompetent aus einer Hand an und schafft dadurch nachhaltige Werte. Der Fokus liegt auf den Kernmärkten Baden-Württemberg, Bayern, Rheinland-Pfalz, Berlin, dem Rhein-Main-Gebiet und Hamburg. Die Entwicklungsgesellschaft der LBBW Immobilien Management GmbH ist auf die Konzeption und Realisierung nachhaltiger Wohnanlagen und Gewerbeflächen spezialisiert. Als Dienstleister bietet das Unternehmen seine Expertise u. a. im Bereich Nachhaltigkeit, Revitalisierungsmanagement und Effizienzsteigerung an. Die LBBW Immobilien Development GmbH ist Mitglied der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e. V. Im Segment Asset und Investment Management erhalten Investoren und Eigentümer alle Leistungen rund um ihre Immobilieninvestitionen. Sämtliche Aufgaben des Asset und Property Managements werden hierbei schnittstellenfrei erbracht. Im Segment Real Estate Services sind alle kommunalen Dienstleistungen etwa bei der Bauland- und Grundstücksentwicklung gebündelt. Eine Vielzahl nachhaltiger Immobilien- und Kommunalentwicklungsprojekte wurden unter dem Dach der LBBW Immobilien-Gruppe bereits realisiert – vom Bau zukunftsweisender ökologischer Wohnviertel bis hin zu Konzepten zur energetischen Sanierung einer ganzen Stadt.

Gold Partner



UBM Development entwickelt Immobilien für Europas Metropolen. Der strategische Fokus liegt auf Green Building und Smart Office in Großstädten wie Wien, Berlin, München oder Prag. Mit über 145 Jahren Erfahrung bietet UBM von der Planung bis zur Vermarktung alle Development-Leistungen aus einer Hand an. Die Aktien sind im Prime Market der Wiener Börse gelistet, dem Segment mit den höchsten Transparenzanforderungen. Der Hauptsitz der UBM Development AG befindet sich in Wien. Darüber hinaus verfügt das Unternehmen mit seinen Tochtergesellschaften über ein effizientes lokales Netzwerk in Zentraleuropa. Eine starke lokale Vernetzung und eine hohe Marktexpertise ermöglichen das zeitnahe Erkennen und Realisieren von Marktopportunitäten, um die zukünftige Pipeline zu sichern. Mit unserem interdisziplinären Team entwickeln wir Ideen für neue Projekte, innovative Nutzungskonzepte und führen unterschiedliche Interessen und Nutzer zusammen. Alle erforderlichen Leistungen rund um diesen integrierten Ansatz bieten wir aus einer Hand: Marktanalyse, Projektentwicklung, Planung und Projektmanagement, Finanzierung, Vermietung und Asset Management. Spezialisten mit langjähriger Berufserfahrung begleiten die Prozesse von der ersten Projektidee bis zur Übergabe an Mieter oder Endinvestor. Dieses Know-how ermöglicht uns, alle Phasen der Wertschöpfungskette von Immobilien im eigenen Haus abzudecken. Neben der Immobilienentwicklung tritt UBM auch als Pächter von Hotels auf. Um das operative Know-how im Bereich Hotelmanagement zu bündeln und alle Hotel-Pachtbetriebe unter einem Dach zu vereinen, wurde 2016 die Tochtergesellschaft UBM hotels Management GmbH gegründet.



WERTGRUND

Seit über 25 Jahren fokussiert sich WERTGRUND ausschließlich auf deutsche Wohnimmobilien. Dabei decken wir als Investment- und Managementunternehmen von der Entwicklung bis zur Vermietung die komplette Leistungspalette ab und sind mit Vor-Ort-Teams in unseren Objekten vertreten. Mit dem WERTGRUND WohnSelect D managen wir einen der bekanntesten offenen Immobilien-Publikums-AIF im Wohnsegment, der zudem mehrfach ausgezeichnet wurde. Darüber hinaus haben wir insgesamt sechs Spezial-AIF aufgelegt.

Bei all unseren Aktivitäten stehen die Leitgedanken der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit in unserem Fokus. Unter anderem achten wir darauf, den ökologischen Fußabdruck unserer Immobilien so klein wie möglich zu halten: Bestandsimmobilien unterziehen wir einer umfassenden Revitalisierung und energetischen Sanierung, während wir unsere Neubauten in der Regel nach KfW-55 beziehungsweise KfW-40-Standards errichten. Zudem schließen wir Baulücken, indem wir Bestandsareale konsequent nachverdichten und somit flächenschonend Neubauwohnungen realisieren.

Ein wichtiger Aspekt unserer Tätigkeit besteht darin, dass wir unsere Wohnungen zwar hochwertig, aber dennoch für eine breite Mieterschaft erschwinglich gestalten und die Durchmischung von Menschen verschiedenster Herkunft und Lebensalter aktiv fördern. Dies ergänzen wir durch spezielle Wohnungsformen wie z.B. dem Inklusionswohnen. Darüber hinaus investieren wir in und entwickeln viele unserer Wohneinheiten gezielt im preisgebundenen beziehungsweise preisgedämpften Segment und schaffen somit Marktzugänge für privatwirtschaftliche Investoren in den gesellschaftlich dringend benötigten Sozialwohnungsbau.

Silber Partner



Die FAY Projects GmbH ist innovativ aus Tradition und beschäftigt sich mit der Projektentwicklung von Unternehmensimmobilien (Büros, Hotels, Einzelhandelsflächen), wohnungswirtschaftlichen Immobilienprojekten, der Revitalisierung von Bestandsimmobilien sowie der Schaffung von Bauwerken mit langfristigem Potential. Dabei ist auch die Quartiersentwicklung kein Fremdwort. Von der Gründung 1961 bis heute hat FAY immer wieder Erfahrung und Kompetenz als Projektentwickler unter Beweis gestellt. Das Handeln wird von Werten und Überzeugungen bestimmt, die über die bloße Wirtschaftlichkeit einzelner Projekte hinausgehen. Alle Projektentwicklungen der FAY Projects GmbH genügen hohen effektiven sozialen, ökologischen und ökonomischen Anforderungen. Qualitätskriterien, die viele Jahrzehnte überdauern. Der Mensch im Mittelpunkt des Handelns. Das gilt sowohl für Kunden als auch für Kooperationspartner und Mitarbeiter. Aus langfristigen, verlässlichen Partnerschaften, Loyalität, Eigeninitiative und Verantwortung erwächst nachhaltiger Erfolg.

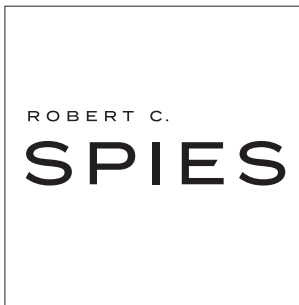


Wir sind der erste Projektentwickler, der sich auf Redevelopment fokussiert hat und Bestehendes erhält. Durch eine nutzerorientierte Projektentwicklung in unkonventionellen Lagen schafft die Greyfield Group neuen Lebensraum, indem ungenutzte Flächen revitalisiert werden und an die Gesellschaft in Form einer neuen inhaltlichen Zweckbestimmung zurückgegeben werden. So kommen wirtschaftliche und soziale Rendite zusammen. Dank fachlicher Kompetenz und kreativem sowie architektonischem Gespür begeht die Greyfield Group unkonventionelle Wege, um aus Grundstücken und Immobilien mit Geschichte intelligente Neunutzungskonzepte zu schaffen, die der Region neuen Mehrwert verleihen. Die gemeinnützige Greyfield Stiftung fördert auch darüberhinausgehend Projekte, die diesen Gedanken weitergeben und die Komponenten Ressourcenschonung, Nachhaltigkeit, Urbanität und gesellschaftliche Verantwortung fördert. Die Greyfield hat ihren Sitz in Essen und wurde 2012 von Timm Sassen gegründet.



Als familiengeführte Unternehmensgruppe nutzen wir gerne unsere über 70jährige Erfahrung zur umfassenden Entwicklung von Immobilienprojekten. Wir fühlen uns stets den sozialen, ökologischen, architektonischen und wirtschaftlichen Werten nachhaltig verpflichtet. Unseren Fokus richten wir auf die Menschen, die das Geschehen in unseren Projekten bestimmen: Einerseits im kostengünstigen und öffentlich geförderten Wohnungsbau; andererseits in komplexeren, gemischt genutzten Quartieren zukunftsorientierter Mittel- und Großstädte. Hierfür verbinden wir die personale Diskussion mit den digitalen Fortschritten und denken und handeln wir mit langfristiger Perspektive. Darauf können sich unsere Kunden jederzeit verlassen. Sie erhalten von uns alles aus einer Hand: Konzeption und Planung, Architektur, Wohnungs- und Gewerbebau, Immobilienverwaltung und Asset Management – also einen Rundum-sorglos-Service für Mieter und Eigentümer. So gelingt es uns, wirkungsorientierte Lebens- und Gewerbellwelten® für die Akteure unserer Projekte zu schaffen. Unser Ziel sind Objekte mit Seele, in den sich Menschen wohlfühlen, in denen sie gerne leben, wohnen und arbeiten.

Silber Partner



Robert C. Spies ist ein bundesweit agierendes Immobilienberatungshaus. Das 1919 gegründete Unternehmen ist mit seinen rund 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beratend und vermittelnd in den Bereichen privatwirtschaftliche Wohnimmobilien, Anlageimmobilien, Industrie- und Logistikflächen, Büro- und Handelsflächen, Hotel und Health Care Immobilien sowie Investment tätig. Die inhabergeführte Unternehmensgruppe mit Standorten in Bremen, Hamburg, Oldenburg und Frankfurt am Main begleitet Family Offices, institutionelle Anleger, Stiftungen sowie Privatkunden bei der Suche nach Wohn- und Gewerbeimmobilien. Das kontinuierliche Wachstum führt Robert C. Spies ab Januar 2021 mit einem weiteren Standort in Kopenhagen/Dänemark fort. Aufbauend auf ein über Jahre gewachsenes Netzwerk sowie zunehmend internationaler Mandate bietet das Beratungshaus seinen Kunden zukünftig eine Plattform für den Markteintritt nach Skandinavien. Dabei liegt der Fokus auf Investments sowie der Beratung und Vermittlung von touristischen Entwicklungen. Ferner ist Robert C. Spies auf die Planung und Realisierung komplexer Immobilienprojekte mit dem Schwerpunkt Quartiersentwicklungen in urbanen Räumen mit innovativen Strukturen spezialisiert – hier liegt der Fokus seit einigen Jahren auch in der Schnittstelle einer Beratung von sozial geprägten Projekten sowie Transaktionen von Sozial-, Bildungs- und Infrastrukturimmobilien wie Kitas und Schulen. Diese Produkte werden verstärkt von Stiftungen, Family Offices und institutionellen Kunden nachgefragt. Eine hauseigene Researchabteilung erstellt regelmäßig eigene Marktberichte und Standortanalysen über lokale und überregionale Immobilienmärkte, spürt relevante Veränderungen der Wirtschafts-, Stadt- und Regionalentwicklung auf und generiert valide Prognosen zu den Trends der Zukunft. Bei Robert C. Spies steht stets der Mitarbeiter als Mensch im Fokus: Individualität, Authentizität, Ehrlichkeit, Vertrauen und Verbindlichkeit – diese Werte verfolgt das Unternehmen nicht nur im Umgang mit Kunden, sondern auch im Umgang miteinander.

Kooperationspartner



HEIDRICK
&
STRUGGLES

Heidrick&Struggles ist das weltweit führende Beratungshaus für die Umsetzung von nachhaltigen, werteorientierten Unternehmensführungs-Konzepten bezogen auf die Bereiche „Top Führungskräfte“, „Führungskultur“, „Prozesse“ und „Strukturen“. Seit 60 Jahren besetzt H&S Führungspositionen – Aufsichts- und Beiräte, Vorstände und Geschäftsführungen sowie Führungskräfte der oberen Ebenen – und unterstützt seine Klienten bei allen Human-Resources-Fragestellungen auf der Entscheidungsebene. Die weltweit tätige CEO- und Board-Practice von H&S beschäftigt sich neben der Besetzung und Verbesserung von Aufsichtsrats- und Beiratsgremien mit der Weiterentwicklung von Corporate-Governance- und Nachhaltigkeits-Standards, und zwar im Rahmen diverser Studien und in Zusammenarbeit mit namhaften Institutionen wie dem World Economic Forum, der Harvard Business School, den Women Corporate Directors und anderen. Einen Beitrag zur Aus- und Weiterbildung von Aufsichts- und Beiräten leistet H&S im Rahmen der ICG Real Estate Board Academy. Das Engagement im ICG und dem ZIA zu den Themen nachhaltige Unternehmensführung und ESG sind Teil des Nachhaltigkeitsengagements von H&S in Deutschland.

Fachliche Leitung



PHINEO
damit Engagement wirkt

Wir helfen gemeinnützigen Organisationen, Unternehmen und Philanthropen dabei, dass sie ihre Ziele besser erreichen können. Als Denkfabrik, Beratungshaus und soziale Organisation arbeiten wir daran, dass gesellschaftliches Engagement wirklich etwas bewirkt. Unsere Vision ist die einer lebendigen, starken Zivilgesellschaft, in der Gutes tun und Gutes bewirken fest zusammengehören. Denn nur im Miteinander wird sich das Potenzial für die Gesellschaft und für jeden Einzelnen voll entfalten. Allen, die an dieser gesellschaftlichen Entwicklung mitwirken wollen, sollen dafür umfassende Informationen und Ressourcen zur Verfügung stehen. Impact Investments sind Geldanlagen, die nachweislich Positives für unsere Gesellschaft bewirken – und gleichzeitig eine finanzielle Rendite erzielen.

Wir glauben: Kapital ist ein wirkungsvoller Motor, um soziale und ökologische Innovationen zu befördern. Impact Investments eignen sich für visionäre Akteure, die ihr Kapital nicht nur irgendwie mehren, sondern zum Wohle der Gesellschaft investieren möchten. Wir helfen dabei, Ideen und Kapital zu verbinden, um die drängendsten Herausforderungen unserer Zeit zu adressieren – und damit einen Beitrag zur Finanzierung der Globalen Nachhaltigkeitsziele der UN (Sustainable Development Goals, SGDs) zu leisten. Das funktioniert: Weltweit wächst der Markt für Impact Investing.

Mit freundlicher Unterstützung
Premium Partner

nuveen
REAL ESTATE



WBM.
Wohnungsbaugesellschaft
Berlin-Mitte mbH

Kooperationspartner

**HEIDRICK
&
STRUGGLES**

PHINEO 
damit Engagement wirkt



Institut für Corporate Governance
in der deutschen Immobilienwirtschaft®

Leipziger Platz 9 ▪ 10117 Berlin
Phone: +49 30 202 1585 55 ▪ Fax -29
www.icg-institut.de