

Social Impact Investing

Messen. Bewerten. Partizipieren.

DAS HANDBUCH FÜR EINE NEUE IMMOBILIENWIRTSCHAFT

AUFLAGE
2025



ICG

Social Impact Investing Initiative PARTNER

IN KOOPERATION MIT



MIT FREUNDLICHER
UNTERSTÜTZUNG VON



NETZWERKPARTNER



NETZWERKPARTNER



NETZWERKPARTNER



Impressum

Herausgeber: 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

Ausgabe: November 2025

Projektleitung: Karin Barthelmes-Wehr,
Carlotta Behle

Redaktion: Karin Barthelmes-Wehr,
Carlotta Behle, Prof. Dr. Thomas Beyerle,
Susanne Eickermann-Riepe,
Prof. Dr. Kerstin Hennig, Werner Knips

Titelbilder: Adobe Stock, unsplashd

Bilder: Rui Camilo Photography (CR DAY, Award),
Axel Schulten (ImAward 2022)
Becker & Kries (Portrait Frensch),
Kauffmann Lichthelden (Portrait Jeglinski)
Adobe Stock, unsplashd, Midjourney



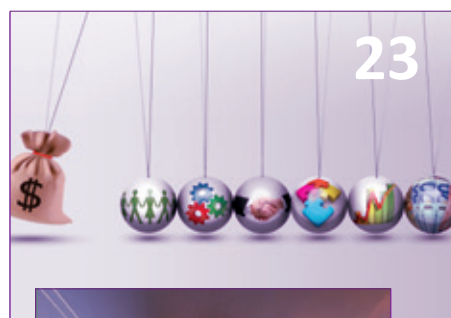
Inhalt

Vorwort	6
Danksagung	9
Einleitung	10
Sponsor/-innen	11
1. Stake- und Shareholder-Dialoge	16
2. Kodex, Leitfaden und Studien	23
2.1 Kodex für Social Impact Investing «Werte. Sinn. Wirkung.»	24
2.2 Praxisleitfaden	26
2.3 Studie «Assetklassen»	29
2.4 Studie «Rendite. Wert. Wirkung.»	32
3. Roundtables	40
3.1 Roundtable «Zukunftschance Bestands- entwicklung – von Distressed zu Opportunity»	40
3.1.1 Zielsetzung	41
3.1.2 Status Quo	41
3.1.3 Anwendung	41
3.1.4 Zukunft/Ausblick	42
3.2 Roundtable «Bildungsorte»	43
3.2.2 Status Quo	43
3.2.1 Zielsetzung	43
3.2.3 Anwendung	44
3.2.4 Zukunft/Ausblick	45
3.3 Roundtable «Finanzierung»	46
3.3.1 Zielsetzung	46
3.3.2 Status Quo	47
3.3.3 Anwendung	47
3.3.4 Beispiel BerlinHyp	49
3.3.5 Zukunft	49
3.4 Roundtable «Investoren/-innen»	50
3.4.1 Zielsetzung	50
3.4.2 Status Quo	51
3.4.3 Anwendung	52
3.5 Roundtable «Quartiere»	53
3.5.1 Zielsetzung	53
3.5.2 Vorgehensweise/Methodik	54
3.5.3 Ergebnis/Ausblick	55
3.6 Sakralbau	57
3.6.1 Zielsetzung	57
3.6.2 Vorgehensweise/Methodik	58
3.6.3 Ergebnisse	58
3.6.4 Nächste Schritte/Ausblick	63

16



23



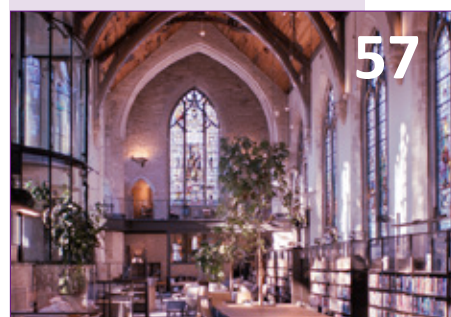
40

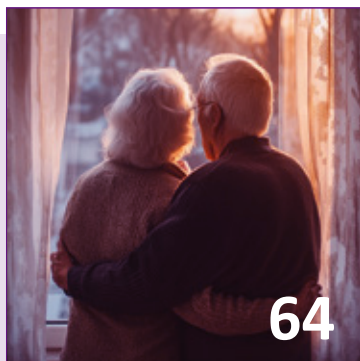


43



57





64



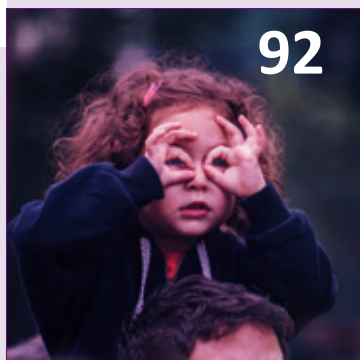
67



70



88



92

3.7 Roundtable «Senior Living»	64
3.7.1 Zielsetzung	64
3.7.2 Status Quo	65
3.7.3 Anwendung	65
3.7.4 Zukunft	66
3.8 Roundtable «Sozialträger/-innen»	67
3.8.1 Zielsetzung	68
3.8.2 Vorgehensweise/Methodik	68
3.8.3 Ergebnisse	68
3.8.4 Nächste Schritte/Ausblick	69
3.9 Roundtable «Städte & Kommunen»	70
3.9.1 Zielsetzung	71
3.9.2 Entwicklung eines Werkzeugkastens für Städte und Kommunen	71
3.9.3 Entwicklung eines «Kodex» für Städte und Kommunen	72
3.10 Roundtable «Werte. Sinn. Wirkung.»	73
3.10.1 Ausgangslage	73
3.10.2 Zielsetzung	74
3.10.3 Vorgehen	74
3.10.4 Redaktionsphase	75
3.10.5 Ergebnis	75
3.10.6 Ausblick	75
3.11 Roundtable «Wohnen»	76
3.11.1 Zielsetzung	76
3.11.2 Status Quo	76
3.11.3 Anwendung	77
3.11.4 Zukunft/Ausblick	78
3.12 Roundtable «ICG Social Impact Hub»	79
3.12.1 Zielsetzung	79
3.12.2 Vorgehensweise/Methodik	79
3.12.3 Ergebnis	79
4. Kommunikation und begleitende Events	81
4.1 Corporate Responsibility Day	82
4.2 Pressespiegel	85
4.3 Immobilienmanager-Award	87
5. Real Estate Social Impact Investing Award	89
6. Schlusswort und Ausblick	92
ICG Glossar zu «Social Impact Investing»	95
Abbildungsverzeichnis	98

VOR-
WORT

Vorwort



Susanne Eickermann-Riepe FRICS, Vorstandsvorsitzende des ICG

Das Institut für Corporate Governance (ICG) steht für „Good Governance“. Wir verstehen uns als Vordenker/-innen für notwendige Veränderungen, um Standards, Werte und Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft weiter zu entwickeln. Mit diesem Auftrag widmen wir uns den Transformationsthemen dieser Dekade im Kontext von ESG. Mit der Social Impact Investing-Initiative (SII) greifen wir insbesondere die gesellschaftliche und soziale Veränderung auf und hinterfragen, welchen messbaren Beitrag die Immobilienwirtschaft für das „S“ in ESG leisten kann und welche „G“-Themen in diesem Zusammenhang relevant sind.

Mit SII 2.0 haben wir gemeinsam mit unseren Mitgliedern und interessierten Stakeholdern aus den verschiedensten Perspektiven der Nutzungs- und Wertschöpfungskette die ersten Überlegungen fortgeführt, um die Entwicklung der Branche bei der Gestaltung der sozialen Transformation voranzutreiben und Kapitalströme in diese nachhaltige Art des Investierens (Impact Investments) zu lenken. Dabei haben wir nicht nur die Bedürfnisse der Branche und der Nutzer/-innen analysiert, sondern auch gesellschaftliche und soziale Entwicklungen und viele Stakeholder, die daran beteiligt sind, eingebunden. Die Attraktivität von Social Impact Investments und die Art von Social Impact Projekten, die wir im Rahmen unserer SII-Award-Reihe mit unserer diversifizierten Jury auswählen konnten, hat viele begeistert.

Natürlich muss sich die Immobilienwirtschaft vielen aktuellen Herausforderungen stellen und ihre Geschäftsmodelle an neue Anforderungen anpassen. Doch auch die Gesellschaft verändert sich: die Art zu arbeiten, die Art zu

Jenseits von Absichtserklärungen

Positionierung für mehr Social Impact in Deutschland

wohnen und zu leben. Dabei wird immer deutlicher, dass die aktuellen Konflikte und Krisen, die demografische Entwicklung, aber auch der kulturelle Wandel in schnelleren Zyklen eine verändernde Welt schaffen und damit eine soziale Transformation forcieren.

Die Immobilienwirtschaft kann diesen Wandel positiv unterstützen, denn die gebaute Umwelt schafft den Lebens-, Arbeits- und Erlebnisraum. Es wird Zeit, die sozialen Komponenten zu integrieren, die Kriterien zu bestimmen und geeignete Messgrößen zu entwickeln. Mit neuen Auszeichnungen, wie der „Social positive“ Zertifizierung des DGNB werden Kriterien aufgegriffen und weiterentwickelt. Ein gutes Zeichen für interessierte Investoren/-innen, die den „Social Impact“ bewertet wissen wollen. Auch wenn die Bestandsimmobilien den Anfang machen, bleiben weitere Chancen für Projektentwicklungen, die in den Task Forces sowie unseren Studien zu Assetklassen und Renditen aufgezeigt wurden. Wir können vielfältige Hebel bedienen und sollten die Chancen der Transformation nutzen.

Nicht nur das Gebäude selbst kann anhand sozialer Kriterien je nach Nutzungsklasse gemessen werden, auch die Einbindung der Bedarfe des Umfelds bis hin zur Integration in ein Quartier finden Berücksichtigung. Von besonderer Bedeutung war aber die Einbindung der „Workforce“, der „Consumer“ und der „Society“. Der menschliche und gesellschaftliche Faktor, die Bedürfnisse der Mitarbeitenden oder Nutzer/-innen sind in besonderer Weise eingeflossen und haben neue Perspektiven eröffnet. Das daraus entwickelte Scoring Modell 2.0 kann die Einordnung und Bewertung der Projekte je nach Assetklassen unterstützen.

Mit der Studie zu den sozialen Kriterien verschiedener Assetklassen und der Mitwirkung der Professionals der Branche in einer Vielzahl von Taskforces ist es gelungen, Indikatoren und Bewertungsraster zu entwickeln, die den Leitgedanken der Transformation vermitteln. Mit den Diskussionen und der Studie zu Renditen unter Mitwirkung von Investoren/-innen und Finanzierer/-innen konnten Abhängigkeiten bei den sozialen Kriterien aufgezeigt werden, die den Mechanismen bei den ökologischen Kriterien durchaus ähnlich sind. Die gesellschaftlichen und sozialen Mechanismen sind zwar nicht regulatorisch fixiert, aber die Wirkung zeigt sich schon heute bei der Genehmigung von Projekten und der Bewertung der Immobilien. Diese Effekte sind auch dann zu spüren, wenn es um das Interesse der Investierenden und die Bereitschaft der Finanzierenden geht. Akzeptierten und geschätzten Mehrwert schaffen geht auch mit zusätzlicher gesellschaftlicher und sozialer Wirkung.

Mit besonderem Interesse waren auch Städte und Gemeinden eingebunden, deren gesellschaftliche und soziale Herausforderungen derzeit groß sind. Die Wirkung in und auf ein Quartier stand dabei im Mittelpunkt, auch unter der Prämisse, dass die Transformation unserer Innenstädte gerade erst am Anfang steht. Neue Herausforderungen, veränderte Bedürfnisse, gesellschaftlicher und arbeitstechnischer Wandel bei gleichzeitig knappen Kassen sind nur einige der Stichworte, die dabei eine Rolle spielen. Ein guter Grund, soziale und gesellschaftliche Komponenten bei der Weiterentwicklung des Umfelds und bei Konzeptvergaben zu priorisieren.

Auch wenn viele Punkte adressiert wurden, stehen wir noch vor weiteren Anpassungen. Neben „Climate positive“ und „Social positive“ wird auch „Nature positive“ mehr



Werner Knips, Gründer der Social Impact Investing-Initiative sowie Gründer und stellv. Vorstandsvorsitzender des ICG

Raum einnehmen und zu Verbesserungen im Umfeld durch „Protected areas“ und „Urban Greening“ führen, wiederum auch mit gesellschaftlichem und sozialem Nutzen.

Darüber hinaus stehen Unternehmen vor neuen „Governance“-Herausforderungen, z.B. durch die europäische Regulatorik und die Anforderungen durch die finanzierenden Banken. Der Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen wird vor diesem Hintergrund zu einer Anpassung bisheriger Leitgedanken führen. Mit dem Kodex «Werte. Sinn. Wirkung.» haben wir ein Instrument geschaffen, mit dem Interessierte ein Bekenntnis zu der Notwendigkeit der Kombination von nicht-finanzieller und finanzieller Berichterstattung aufgreifen und damit eine Botschaft an Ihre Stakeholder senden können. Durch eine Kopplung von finanziellen und nicht-finanziellen Daten wird deutlich werden, wer nachhaltig - im Sinne aller ESG Kriterien - wirtschaften kann und gleichzeitig erfolgreich ist. Dabei werden nicht nur Shareholder-Interessen von Bedeutung sein, auch Stakeholder werden einzubinden sein. Eine interessante Mischung, die es zukünftig zu beherrschen gilt. Mit dem richtigen Mindset, mit dem Blick auf Wirkung und Werte stehen die Chancen gut, um mehr Kapital bei guten Konditionen in Social Impact Investments zu leiten.

Wir danken allen Beteiligten sehr, dass sie sich auf die neue Art des Denkens eingelassen haben und mit ihrem Wissen sowie ihrer professionellen Einschätzung neue Impulse gesetzt haben. Nun gilt es diese Ergebnisse umzusetzen und in neue Projekte, Zertifikate, Anlagestrategien und Finanzierungskonditionen, aber auch das Management von Unternehmen einzubringen.

Jenseits der Absichtserklärungen wird etwas Neues entstehen – ein neues Denken und ein neues Handeln, ein neues Wirken -, um glaubwürdig und vertrauenswürdig zu bleiben. Es ist an der Zeit, zu dem zurückzukehren, was Unternehmen tun, wenn sie am erfolgreichsten sind - nämlich Verantwortung für messbare finanzielle und nicht-finanzielle Leistungen und Wirkungen zu übernehmen.

Was wäre wenn ... ?

Was wäre wenn Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft uns, als Immobilienwirtschaft, als Teil der Lösung der komplexen Herausforderungen unserer Zeit sähen? Die Notwendigkeit zur Veränderung, die Notwendigkeit für ein gutes Mindset war nie so evident wie heute. Denn dass unser Planet immer mehr an seine Grenzen stößt, ist unübersehbar. Der Klimawandel ist mittlerweile auch bei uns in Deutschland angekommen. Die Schere zwischen Arm und Reich geht weiter auseinander, der gesellschaftliche Zusammenhalt schwindet. Vor diesem Hintergrund kann Wirtschaft nicht weiter so agieren wie in den letzten 70 Jahren, in denen Gewinne privatisiert und Kosten sozialisiert wurden. Mit Sicherheit handelt der allergrößte Teil

unserer Immobilienunternehmen nach den Grundsätzen des ehrlichen Kaufmanns. Und nur ein kleiner Bruchteil nutzt das Geschäft, um am Rande der Legalität oder auch darüber hinaus seinen Profit zu maximieren. Aber leider prägt dieser Teil der Marktteilnehmer/-innen überproportional das Image unserer Industrie bei Beteiligten und Betroffenen sowie weiten Teilen der Öffentlichkeit – auch genannt unseren Stakeholdern.

Wie könnte die Lösung für diese komplexen Probleme aussehen?

Wie kommen wir weg vom Shareholder hin zum Stakeholder-Value?

Und wie gelingt es uns, Wirtschaft neu zu denken – und das in einer der größten Immobilienkrisen der letzten Jahrzehnte?

Kurzfristig geht es derzeit für viele Immobiliengesellschaften darum, gut durch die Krise zu kommen. Für einige geht es ums nackte Überleben. Dennoch – oder gerade darum – ist jetzt die Zeit für ein neues Denken und Handeln, um die Zukunft zu sichern. Denn wir werden diese oben benannten Multikrisen nicht mit den gleichen Instrumenten lösen können, die Teil des Problems sind. Nein, wir benötigen mittel- und langfristig neue Business Modelle, welche Nachhaltigkeit als ein gleichwertiges Unternehmensziel definieren. Mit Produkten und Dienstleistungen, die ökologischen Standards sowie den Erwartungen von Share- und Stakeholdern entsprechen. Mit Social Impact Investments, in denen ökologisch orientierte Gebäude einen definierten und messbaren sozialen bzw. gesellschaftlichen Nutzen stiften sowie eine angemessene Rendite für den Investor generieren. Und last but not least - mit Mut, Kompetenz und Haltung für eine erfolgreiche Umsetzung.

Das Institut für Corporate Governance (ICG) steht – wie der Name vermuten lässt - für „Good Governance“, für wertorientierte, nachhaltige Unternehmensführung. Das bedeutet: Wir sind ein Wegbegleiter für Unternehmen, welche sich dem neuen Wirtschaften verpflichtet fühlen. Das vorliegende, überarbeitete Handbuch ist die Gesamtdokumentation des Prozesses, an dem über 100 Share- und Stakeholder in den letzten fünf Jahren mitgewirkt haben. Es soll interessierte Immobilienunternehmen auf ihrem Weg der Transformation unterstützen sowie Beteiligte und Betroffene über eine neue Art der Zusammenarbeit informieren und einbinden. Sie finden auf den nächsten Seiten und Kapitel alle Resultate unserer Social Impact Investing-Initiative, die sich in drei Teilprojekte SII 1.0, SII 2.0 und SII 3.0 gliedert. Dazu gehö-

ren der Praxisleitfaden zum Social Impact Investing der im Frühjahr 2021 erschienen ist, das Analyseraster und Messmodell zur Messung des Social Impacts (in acht Immobiliennutzungsklassen), das neu entwickelte Scoring Modell für Social Impact in Stadtquartieren und unterschiedliche Praxisleitfäden, entwickelt von Experten/-innen zur Umsetzung von Social Impact in den jeweiligen Nutzungsklassen.

Zudem finden Sie in diesem Handbuch die zusammenfassenden Berichte unserer Roundtables und begleitenden Veranstaltungen.

Entstanden ist ein professioneller Social Impact Investing-Werkzeugkasten - ein Nachschlagewerk - für die gesamte Branche und ihre Stakeholder. Gut zu wissen: Dieses Handbuch ist im Herbst 2023 zum ersten Mal erschienen, sowohl in der Print- als auch in der Digitalversion. Aber genauso wie sich die SII-Initiative weiterentwickelt, so wurde auch dieses Handbuch ständig fortgeschrieben. Die aktuelle, überarbeitete Fassung datiert auf November 2025. Weitere Informationen, aktuelle Publikationen und vertiefte Einblicke in die inhaltlichen Arbeitsergebnisse finden Sie auf unserer Website.

Wir danken unseren Sponsoren und allen Beteiligten sehr, dass sie sich auf die neue Art des Denkens eingelassen haben und mit ihrem Wissen sowie ihrer professionellen Einschätzung neue Impulse gesetzt haben. Vor allem auch von mir ein großes Dankeschön an Susanne Eickermann-Riepe und an unsere Geschäftsführerin Karin Barthelmes-Wehr sowie an ihr Team für die kompetente und unermüdliche Unterstützung.

Ganz besonders möchten wir Ihnen und Euch unseren neuen Kodex ans Herz legen. Den „Social Impact Investing-Kodex“ (s. Seite 24 und 25). Wir wissen: Es gibt bereits zahlreiche, nachhaltig agierende Unternehmen, die das neue Geschäftsmodell des Social Impact Investment verfolgen. Und genau für diese Unternehmen und diejenigen, die für verantwortungsvolles, nachhaltiges Wirtschaften stehen, haben wir den neuen Kodex als Leitfaden entwickelt. Unternehmen, die sich darunter versammeln, unterscheiden sich im Markt und positionieren sich entsprechend. Unternehmen, die sich dazu committen, wissen, dass Werte, Sinn und Wirkung Voraussetzungen für erfolgreiches, unternehmerisches Handeln sind. Und dass genau diese Werte, Sinnhaftigkeit und diese sichergestellte Wirkung sowie ein konsequentes Handeln in der Praxis Vertrauen schaffen und eine neue Art des Miteinanders ermöglichen. Des Miteinanders zwischen Vertreter/-innen von Städten und Kommunen, der Verwaltung, der Politik, der Sozialverbände, Mieter/-innen, Nutzer/-innen sowie Vertreter/-innen der Zivilgesellschaft.

Danksagung



Karin Barthelmes-Wehr, Geschäftsführerin des ICG

Gestartet sind wir als Initiative – jetzt sind wir eine Bewegung!

Die Ergebnisse, die wir mit dem vorliegenden Handbuch der gesamten Immobilienwirtschaft zur Verfügung stellen, wären unmöglich gewesen ohne die vielen Menschen, Unternehmen und Organisationen, welche die Idee von Immobilien mit sozial-gesellschaftlicher Wirkung mittragen. Denn hierfür bedarf es nicht nur finanzieller, sondern auch personeller und organisatorischer Ressourcen.

Zuallererst möchten wir uns daher bei unseren Sponsoren bedanken, ohne die die Social Impact Investing-Initiative nicht möglich wäre (vgl. S. 11-14). Viele Top-Vertreter/-innen dieser führenden Unternehmen arbeiteten außerdem intensiv in den diversen Handlungssträngen mit.

Besonderer Dank gilt des Weiteren der gesamten, mit wichtigen Stakeholdern besetzten, Jury mit den beiden Vorsitzenden Prof. Dr. Kerstin Hennig (bis 2025), Prof. Dr. Anne Sanftenberg (seit 2025) und Dr. Andreas Rickert. Gerade Prof. Dr. Hennig gebührt besonderer Dank, da sie sich über viele Jahre intensiv eingebracht hat - nicht nur in der Strukturierung der Jury-Arbeit, sondern auch in der wissenschaftlichen Begleitung unserer verschiedenen Studien zum Thema soziale Wirkung bei Immobilien aller Nutzungsarten oder der Berechnung einer sozialen Rendite (gemeinsam mit Prof. Dr. Dirk Schiereck). Nicht zuletzt ist sie – gemeinsam mit Prof. Dr. Thomas Beyerle (bei dem wir uns ebenfalls herzlich bedanken) – auch für die Redaktion dieser Gesamtdokumentation verantwortlich.

Darüber hinaus engagieren sich eine Reihe von Experten/-innen und Ratgeber/-innen im Rahmen des Projekts. Hier

möchten wir vor allem Sebastian Kreutel und sein Team von PwC nennen sowie Jakob Bauereis von KPMG, ebenso wie die Beratungshäuser Phineo gAG, :response und ifok GmbH, die ihre Kompetenz im Bereich "Vernetzung" zu den Stakeholdern und Social Business einbringen. In der Kommunikation unterstützten Martina Rozok und Miriam Beul die Initiative.

Ohne den großen persönlichen Einsatz unseres stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden Werner Knips, der die Social Impact Investing-Initiative ins Leben gerufen hat und seitdem leitet, wäre das gesamte Projekt unmöglich gewesen. Ihm ist es zu verdanken, dass sich viele der Leuchttürme der Branche und ihre jeweiligen CEOs der Bewegung angeschlossen haben. Er bringt sich in eine Vielzahl der Handlungsstränge intensiv ein, motiviert Mitstreiter/-innen und führt professionelle Arbeitsergebnisse zusammen.

Auch unsere Vorstandsvorsitzende des ICG und Co-Leiterin der Initiative, Susanne Eickermann-Riepe, ist unerlässlich für das Projekt. Mit ihrer jahrzehntelangen, tiefen Marktkenntnis und ihrer Expertise für Studien und Marketing hat sie maßgeblich zum Erfolg beigetragen.

Zuletzt muss und möchte ich meinem Team danken. Die Kolleginnen in der Geschäftsstelle des ICG haben die vielen Arbeitskreise, Roundtables, Studien, den Corporate Responsibility Day, den Award und so vieles mehr organisiert, koordiniert und begleitet. Ohne sie wäre die Social Impact Investing-Initiative undenkbar. Danke, you're the best!

Einleitung



Prof. Dr. Kerstin Hennig, Frankfurt School of Finance & Management



Prof. Dr. Thomas Beyerle, Hochschule Biberach

Die soziale Verantwortung unserer Branche ist das Gebot der Stunde. Die Erwartungshaltung der Gesellschaft ist hoch, aber auch der Wunsch der Immobilienwirtschaft sich hier stärker zu engagieren, wird zunehmend sichtbar. In der vielschichtigen Wertschöpfungskette findet der Dialog mehr denn je statt. Doch sofort stellen sich zwei Fragen: wie wird soziale Verantwortung in den verschiedenen Assetklassen eigentlich gemessen und wie läuft es mit der operativen Umsetzung?

Fragen, die berechtigt sind, zumal es nicht bei Pilotprojekten bleiben soll und es in der Zwischenzeit bereits erfolgreiche Umsetzungen gibt. Dass es möglich ist, Wertschöpfung und Rendite zusammenzubringen lässt sich – zumindest in der Finanzdienstleistungsbranche – eindrucksvoll belegen. Zwar ist dort auch nicht alles „nachhaltig was glänzt“, doch die Immobilienwirtschaft kann hier Nachholeffekte realisieren.

Mehr noch: es gibt kaum noch eine Umfrage unter Corporates zu den marktverändernden Zukunftsthemen, bei welcher das Thema ESG und soziale Verantwortung nicht unter den TOP 3 platziert ist. Arbeitsgruppen, welche Standards und Marktgängigkeiten ausloten, sind überall entstanden. Vor allem der Aspekt des Kapitalflusses in die Immobilienvehikel bzw. -assets ist hier von hohem Interesse. Klar, der disruptive Megatrend Sustainability ist aus der Wirtschaft, wie wir sie aktuell kennen, nicht mehr wegzudenken. Gerade für die Immobilienbranche, als eine der Haupt-CO₂-Emittenten, ist das nachhaltige Wirtschaften mittlerweile kein „Wettbewerbsfaktor“ per se mehr, es ist strategisch überlebenswichtig geworden.

Es ist der sozial verantwortungsvolle Umgang beim Investieren von Kapital, so einfach scheint zumindest die Erklärung. Entwirrt man allerdings die Anglizismen steht Impact Investing für eine Investmentansatz, der ein wirkungsorientiertes, sozial geprägtes Investieren in den Mittelpunkt des Handelns stellt. Er geht folglich über die reine Orientierung an Rendite und Risiko hinaus. Dabei soll

eine positive soziale Wirkung oft in Verbindung mit ökologischem Wirken möglichst direkt, intendiert und messbar sein. Es geht um eine quantifizierbare positive gesellschaftliche und/oder ökologische Wirkung. Es geht um eine quantifizierbare positive gesellschaftliche und/oder ökologische Wirkung. Und ganz wichtig: Impact Investing geht nach dieser Definition über die bisherigen CSR, ESG- oder SRI-Ansätze hinaus. Aus der Freiwilligkeit seit dem Beginn der CSR-Aktivitäten Mitte der 2000er Jahre wurde dann die Selbstverpflichtung nach ESG – und heute die ökonomische Messbarkeit. Zwar steckt die Umsetzung erst am Beginn der Evolution, doch mit dem „neuen“ Ziel der De-Karbonisierung wird die Messbarkeit der Zielsetzung mit den Händen greifbar.

Soziale Nachhaltigkeit als Performance-Kriterium wird in der Immobilienwirtschaft immer entscheidender, nicht zuletzt, da die Finanzierung und somit die Fremdkapitalkosten für nachhaltige Unternehmen vergleichsweise günstiger und einfacher werden. Der messbare Erfolg auf der Kapitalmarktebene wird sich dabei aber deutlich schneller einstellen, als wir es auf der Objektebene erwarten dürfen – und das unter Abgleich sozialer Belange.

Denn es geht um gemeinsames Verständnis: Menschen mit ihren sozialen Prägungen in unterschiedlichen Gesellschaftsformen sind maßgeblich daran interessiert, eine lebenswerte Umwelt zu schaffen. Die „Umwelt“ findet primär in Gebäuden statt – doch ohne „sozial“ funktioniert es nicht. Unser Handbuch unterstützt hier diesen Weg ...

Sponsoren Social Impact Investing-Initiative 1.0

PREMIUM PARTNER

nuveen
REAL ESTATE

 **PGIM** REAL ESTATE

WBM.
Wohnungsbaugesellschaft
Berlin-Mitte mbH

GOLD PARTNER


ART INVEST
— REAL ESTATE —

Berlin Hyp

BMO Real Estate Partners
BMO  Global Asset Management

 **BNP PARIBAS**
REAL ESTATE
Investment Management

CATELLA

COMMERZ REAL 
Commerzbank Gruppe

 **INSTONE**
REAL ESTATE

LANDMARKEN AG 

LBΞBW Immobilien


ubn
development


WERTGRUND

SILBER PARTNER


FAY

GREYFIELD
GROUP

 **INTERBODEN**

ROBERT C.
SPIES

Sponsoren Social Impact Investing-Initiative 2.0

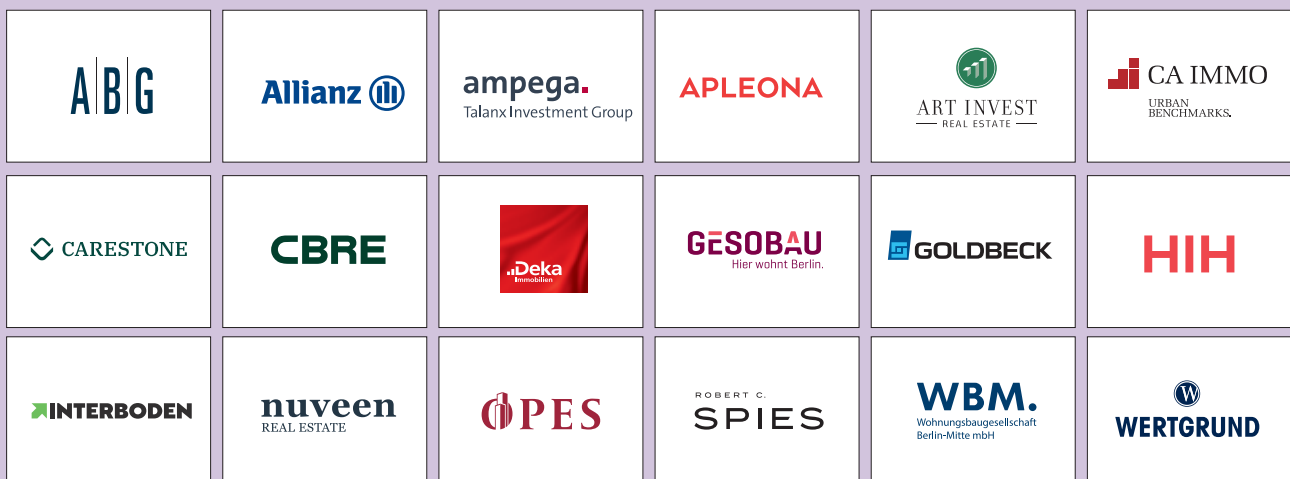
PREMIUM PARTNER



GOLD PARTNER



SILBER PARTNER



Sponsoren Social Impact Investing-Initiative 3.0

PREMIUM PARTNER



ehret+klein

GOLDBECK

GOLD PARTNER



DREES &
SOMMER

LANDMARKEN 

LB BW Immobilien
Raum für Zukunft. Werte für morgen.

OFB
Projektentwicklung

 PGIM REAL ESTATE

SILBER PARTNER

ampega.
Talanx Investment Group

 BNP PARIBAS
REAL ESTATE
Investment Management

coinel
DEVELOPMENT

 DZ HYP

SICORE
REAL ASSETS

HIH

INSTONE
REAL ESTATE

Tattersall.
Lorenz.


TERRANUS

Triodos Bank
Europas führende Nachhaltigkeitsbank

WBM.
Wohnungsbaugesellschaft
Berlin-Mitte mbH

 WERTGRUND

WEITERE KOOPERATIONS- UND NETZWERKPARTNER

Premium
Kooperationspartner
 ZIA
Die Immobilienwirtschaft

PHINEO 
damit Engagement wirkt


pwc

 RICS®

 Germany/Austria/
Switzerland

Sponsoren der Abschlussphase der Social Impact Investing-Initiative

GOLD PARTNER



GOLDBECK

LBΞBW Immobilien
Raum für Zukunft. Werte für morgen.

OFB
Projektentwicklung

Tattersall.
Lorenz.

SILBER PARTNER

ampega.
Talanx Investment Group

 BNP PARIBAS
REAL ESTATE
Investment Management

LANDMARKEN 

LHI
GROUP


TERRANUS

Stake- und Shareholder- Dialoge



1. Stake- und Shareholder-Dialoge

Bereits seit Beginn der Social Impact Investing-Initiative ist der Austausch mit Stakeholdern ein zentrales Anliegen. Das Ziel, gesellschaftliche Wirkung zu erzielen, kann nur erreicht werden, wenn Wirtschaft, Politik und gesellschaftliche Akteure gemeinsam an einem Strang ziehen. Zu Beginn bestanden jedoch insbesondere zwischen gesellschaftlichen und kommunalen Akteuren einerseits sowie der Immobilienwirtschaft andererseits zahlreiche Vorurteile und gegenseitige Missverständnisse, wodurch ein deutlicher Bedarf an einem neutralen Mediator bzw. Moderator dieser Gespräche entstand. Gemeinsam mit entsprechenden Partnern wurde mit der Einführung der Stakeholder-Dialoge das Ziel verfolgt, diese Vorurteile abzubauen und eine gemeinsame Sprache sowie eine tragfähige Verständigungsebene zu schaffen.

Etablierung der Dialoge

Der erste Stakeholder-Dialog fand im November 2022 in Berlin statt – gemeinsam mit Phineo, einer führenden Social-Rating- und Beratungsgesellschaft, unter dem Titel „Social Impact in der Immobilienwirtschaft“. Ziel des Dialogs war es, den Teilnehmer/-innen einen Raum zu bieten, um Bedarfe und Erwartungen an die Immobilienwirtschaft offen zu formulieren. Das Ergebnis war eine sehr gut besuchte Veranstaltung mit über 30 Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Politik, Non-Profit-Organisationen und kommunalen Netzwerken. Ein zentrales Ergebnis dieses ersten Dialogs war der Wunsch, einen direkten Begegnungsraum zwischen der Immobilienwirtschaft und den gesellschaftlichen Akteuren zu schaffen. Während der erste Stakeholder-Dialog bewusst als geschützter Raum für die zivilgesellschaftlichen Akteure konzipiert war, wurde im Anschluss daran ein gemeinsamer Stake- und Shareholder-Dialog ins Leben gerufen, um beide Gruppen in den direkten Austausch zu bringen.

Weiterentwicklung der Dialogformate

Der erste gemeinsame Stake- und Shareholder-Dialog fand im September 2023 erneut in Berlin statt. Gemeinsam mit ifok, einer führenden Strategie- und Kommunikationsberatung, wurde das Format thematisch weiterentwickelt und stand unter dem Titel „Quartiere gemeinsam gestalten“. Hier konnten erstmals Allianzen zwischen den verschiedenen Akteuren geknüpft und ein gemeinsames Netzwerk aufgebaut werden. Die Impulse aus diesem Dialog prägten auch die Arbeit unserer Initiative nachhaltig. So wurde im Nachgang ein gemeinsames Glossar entwickelt, das als Grundlage für eine gemeinsame Sprache dient. Dieses finden Sie ebenfalls am Ende dieses Handbuchs.

Im November 2024 wurde, wiederum in Kooperation mit ifok, ein weiterer Stake- und Shareholder-Dialog in Berlin organisiert. Dabei wurde das Thema „Quartiere“ vertieft, der Fokus lag diesmal jedoch insbesondere auf Bestandsimmobilien, die umgenutzt und gesellschaftlich aufgewer-

tet werden können. Unter dem Titel „Von Schandfleck zum Motor für ein lebenswertes Quartier – wie umgenutzte Problemimmobilien eine positive sozial-gesellschaftliche Wirkung entfalten können“ fanden intensive Workshops und lebendige Diskussionen statt. Viele der hier entwickelten Impulse flossen anschließend in den Arbeitskreis „Zukunftschance Bestandsentwicklung“ ein und wurden dort weiterbearbeitet.

Nachhaltige Wirkung

Aus den bisherigen Dialogen ist inzwischen ein aktives Netzwerk engagierter Akteure entstanden. Der Austausch wird inzwischen bilateral und kontinuierlich fortgeführt, sodass die Dialoge zu einem festen Bestandteil der Initiative geworden sind und weiterhin wertvolle Impulse für die gemeinsame Arbeit liefern.

Die Ergebnisse dieser Dialoge sollten nicht im luftleeren Raum bleiben, sondern systematisch in unsere Arbeit einfließen. Es war uns daher ein wichtiges Anliegen, zu überprüfen, inwieweit die Impulse, Wünsche und Interessen der Stakeholder in der Arbeit der Social Impact Investing-Initiative tatsächlich widerspiegelt werden.

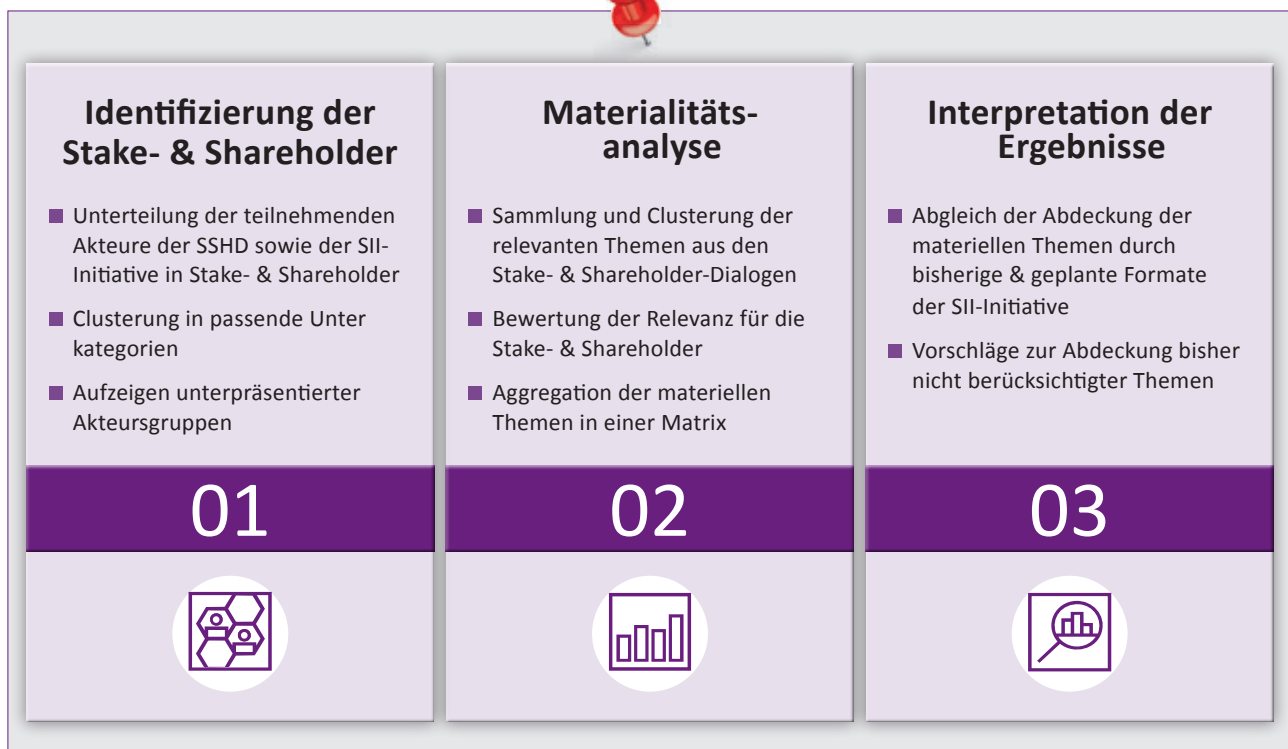
Materialitätsanalyse

Vor diesem Hintergrund wurde im Jahr 2025 durch PwC eine umfassende Materialitätsanalyse durchgeführt. Ziel war es, zentrale soziale Themen zu identifizieren, die im Rahmen der Stake- und Shareholder-Dialoge formuliert wurden und für die SII-Initiative von besonderer Relevanz sind.

Im Anschluss daran wurden die identifizierten Fokusthemen mit den bisher bearbeiteten Schwerpunkten der Initiative abgeglichen und ihre Abdeckung innerhalb der laufenden Projekte überprüft. Darüber hinaus wurden bestehende Lücken analysiert und Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Initiative formuliert, um diese Themen künftig gezielt zu adressieren.

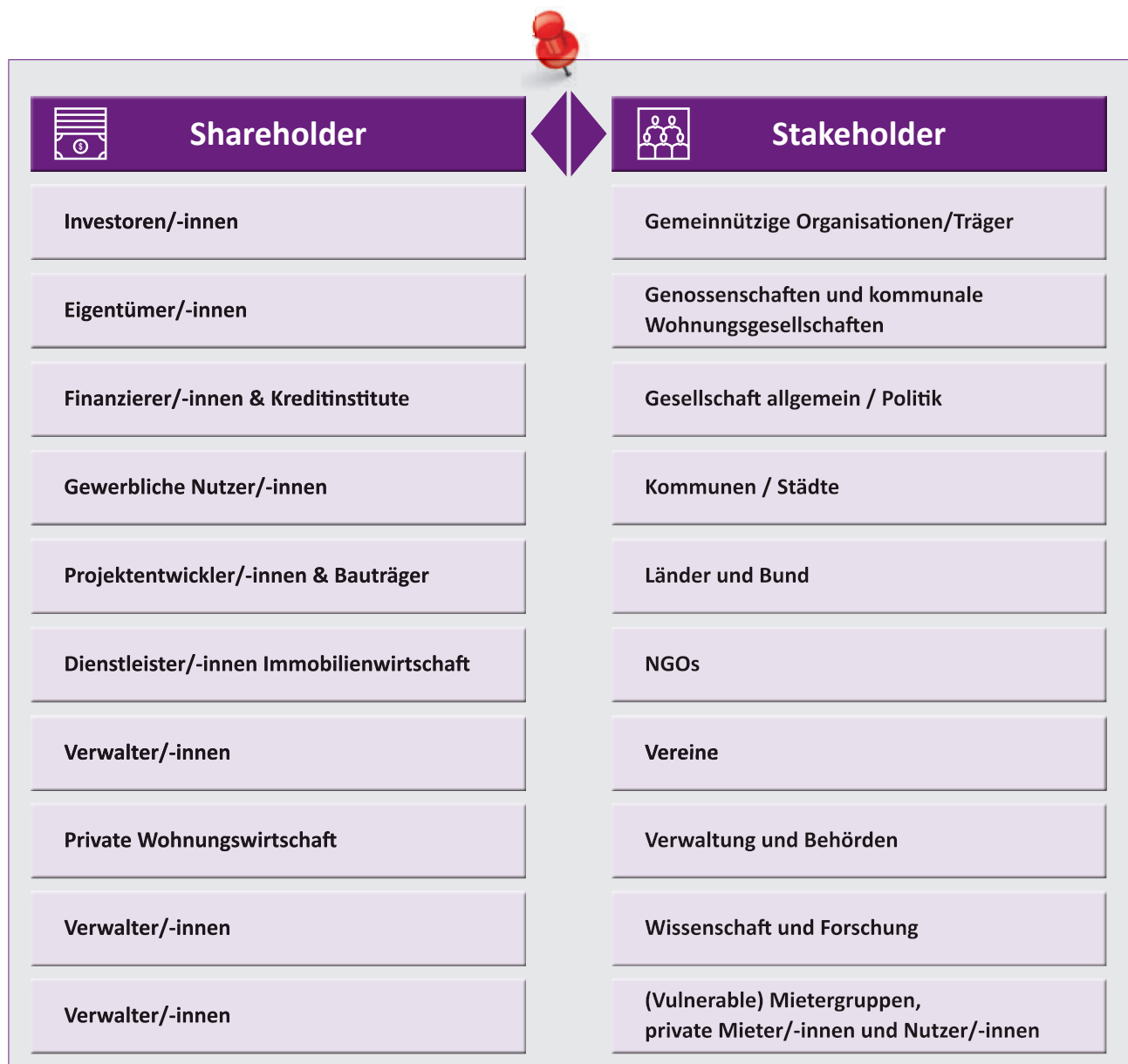
Die Materialitätsanalyse gliedert sich in drei aufeinander aufbauende Arbeitsschritte: Identifizierung der relevanten Stake- und Shareholder, Analyse der Materialität und Relevanz der im Rahmen der SII-Initiative behandelten Themen, und Ausarbeitung und Bewertung inhaltlicher Lücken.

Das methodische Vorgehen ist in der folgenden Grafik dargestellt.



01 Im ersten Schritt werden die beteiligten Akteurinnen und Akteure identifiziert und systematisch eingeordnet. Dabei wird zwischen Stakeholdern, deren Interessen vorrangig gesellschaftlicher, gemeinwohlorientierter oder sozialer Natur sind, und Shareholdern, deren Fokus primär auf wirtschaftlichen Zielsetzungen liegt, differenziert. Darüber hinaus wer-

den die Akteure in funktionale Gruppen unterteilt, beispielhaft in Investoren/-innen, Projektentwickler/-innen, Kommunen, soziale Träger, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) oder Forschungseinrichtungen. Diese Klassifizierung schafft eine höchstmögliche Transparenz und Vergleichbarkeit.



02

Im zweiten Schritt erfolgt die thematische Auswertung der Stake- und Shareholder-Dialoge. Dabei wurden 33 relevante Themen aus den Diskussionen identifiziert und zur besseren Übersicht in acht inhaltliche Cluster überführt: Stadtentwicklung und Stadt der Zukunft, Netzwerke und Kooperationen, Bezahlbarer Wohnraum und Gemeinwohlorientierung, Problemimmobilien und Quartiersentwicklung, Soziale Infrastruktur und Partizipation, Kommunikation, Transparenz und Wissenstransfer, Finanzierung und Governance und Altersgerechtes Wohnen. Die genaue Gliederung der Themen finden Sie in Abbildung 2.

Diese Strukturierung ermöglicht eine differenzierte Betrachtung der verschiedenen Handlungsfelder und erleichtert die Einordnung der Ergebnisse. Anschließend wurden die Themen mittels eines sechsstufigen Bewertungsschemas im Hinblick auf ihre Relevanz für Stake- und Shareholder analysiert. Ziel war es, ein konsolidiertes Bild darüber zu gewinnen, welche Themen aus Sicht der verschiedenen Anspruchsgruppen als besonders wesentlich gelten.

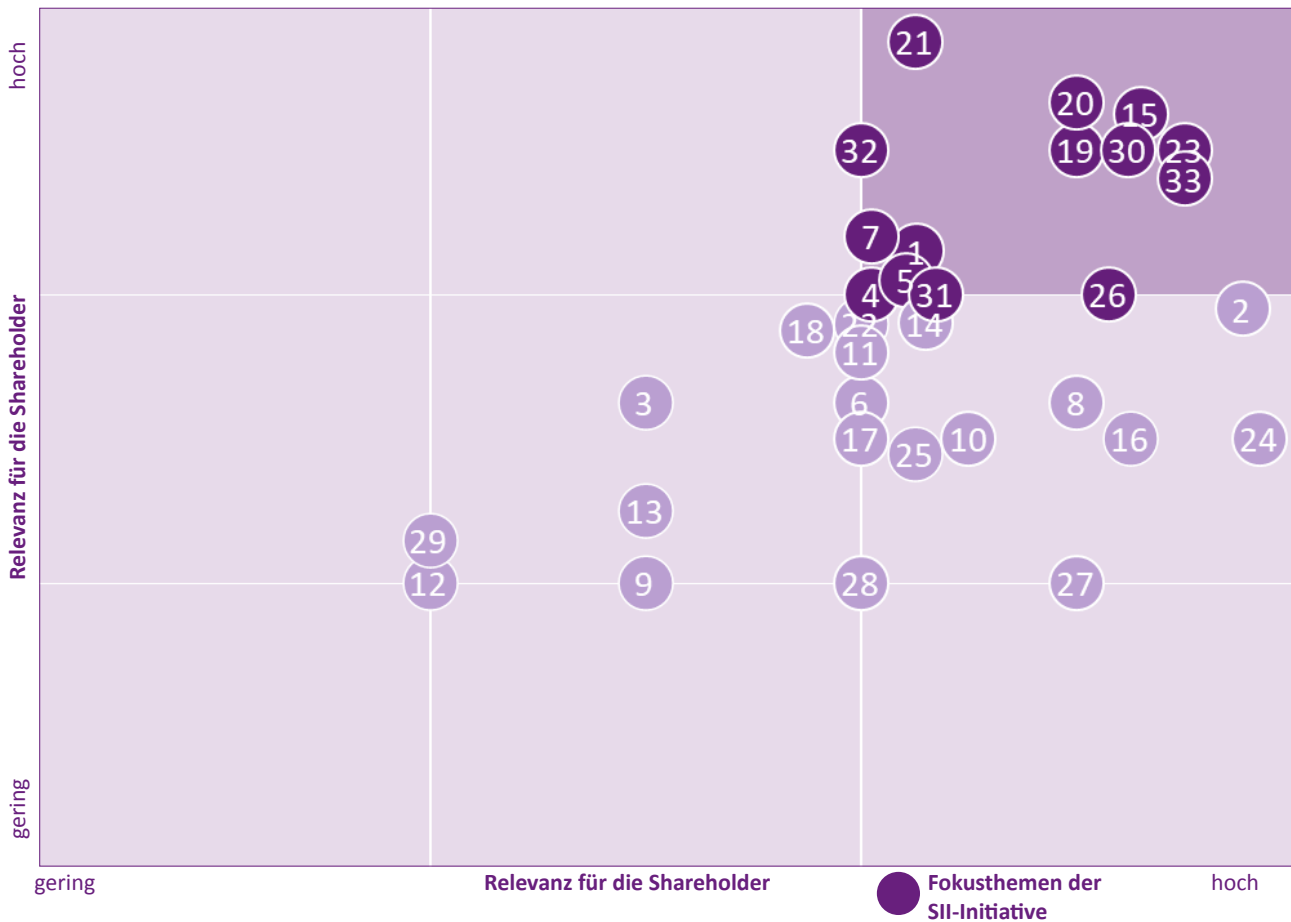




03

Im dritten und letzten Schritt wird untersucht, in welchem Umfang die bestehenden Formate und Aktivitäten der SII-Initiative bereits zur Abdeckung der priorisierten Themen beitragen. Die Ergebnisse

wurden in einer Materialitätsmatrix zusammengeführt, anhand derer sich erkennen lässt, welche Themenfelder bereits ausreichend adressiert sind und wo potenzielle Lücken bestehen.



Fokusthemen der SII-Initiative

Stadtentwicklung & Stadt der Zukunft

- 1 Bürgerbeteiligung und zivilgesellschaftliches Engagement
- 4 Innovative Nutzung leerstehender Immobilien
- 5 Entwicklung einer gemeinsamen Sprache

Netzwerke & Kooperationen

- 7 Aufbau skalierbarer Netzwerke zur Kompetenzentwicklung

Bezahlbarer Wohnraum & Gemeinwohlorientierung

- 15 Politische Rahmenbedingungen und gemeinwohlorientierte Konzeptvergaben

Problemimmobilien & Quartiersentwicklung

- 19 Entwicklung von Mixed-Use-Konzepten
- 20 Pilotprojekte und Multiplikatoren
- 21 Überwindung regulatorischer Hürden (Baurecht)
- 23 Klimagerechte und nachhaltige Quartiersentwicklung

Soziale Infrastruktur & Partizipation

- 26 Frühzeitige Einbindung von Stakeholdern und Nachbar/-innen

Kommunikation, Transparenz & Wissenstransfer

- 30 Dokumentation und Verbreitung erfolgreicher Beispiele
- 31 Standards & Kriterien für sozial nachhaltige Projekte

Finanzierung & Governance

- 32 Attraktive kapitalmarktfähige Strukturen von Social-Impact-Projekten
- 33 Finanzierungsmodelle und kommunale Fördermaßnahmen



Die Analyse von PwC zeigt, dass die SII-Initiative bereits eine Vielzahl zentraler Themen mit hoher Relevanz adressiert. Dazu zählen unter anderem die Nutzung und Umwidmung von Bestandsgebäuden, die innovative Nutzung leerstehender Immobilien, die Zusammenarbeit zwischen sozialen und privatwirtschaftlichen Akteuren sowie die Dokumentation und Verbreitung erfolgreicher Praxisbeispiele. Auch die Entwicklung von Standards für sozial nachhaltige Projekte ist ein Themenbereich, der im Rahmen der Initiative bereits aufgegriffen wurde. Diese Aspekte verdeutlichen, dass die bisherigen Aktivitäten in vielen Bereichen den Bedarfen der Stake- und Shareholder gerecht werden.

Trotz der breiten thematischen Abdeckung konnten wenige inhaltliche Lücken identifiziert werden. Darunter fällt unter anderem die bislang unzureichende Entwicklung integrierter Mixed-Use-Konzepte, die sowohl gewerbliche als auch soziale Nutzungen in nachhaltiger Weise miteinander verbinden. So gibt es zwar den Leitfaden „Zukunftschance Bestandsentwicklung – von Distressed zu Opportunity“, allerdings wurden gewerbliche Mieter, welche oft über den wirtschaftlichen Erfolg einer Mischnutzung entscheiden, nicht gezielt in die Initiative eingebunden. Ein weiteres Entwicklungsthema ist die gezielte Einbindung von vulnerablen Gruppen in den Entwicklungsprozess von Immobilien. Auch der gezielte Ausbau lokaler Netzwerke, insbesondere in ländlich geprägten Räumen, ist bislang nur punktuell erfolgt. Weitere identifizierte Gaps betreffen die Schaffung kapitalmarktfähiger Strukturen für Social-Impact-Projekte sowie die systematische Berücksichtigung kommunaler

Fördermodelle. Zusätzlich besteht ein Bedarf an standardisierten Verfahren für Social Reporting, insbesondere im Kontext der CSRD, VSME und der im Januar 2025 veröffentlichten EBA-ESG-Risikorichtlinien.

Um die genannten Lücken zu schließen und die Wirksamkeit der SII-Initiative weiter zu steigern, hat PwC gezielte Maßnahmen empfohlen. Dies umfassen unter anderem die Entwicklung eines "Social Participation Frameworks", das eine strukturierte Einbindung vulnerabler Gruppen ermöglicht. Darüber hinaus sollten regionale Workshops initiiert und praxisnahe Leitfäden für kleinere Immobilienakteure, insbesondere im ländlichen Raum, entwickelt werden. Auch der Aufbau eines Kompetenznetzwerks für Mixed-Use-Projekte erscheint sinnvoll, um vorhandene Expertise zu bündeln und zugänglich zu machen. Bestehende Roundtables wie Eigen- und Fremdkapital oder Quartiere 2030 sollten inhaltlich weiterentwickelt und verstetigt werden.

Die durchgeführte Materialitätsanalyse verdeutlicht, dass die SII-Initiative bereits in vielen Bereichen wesentliche Anforderungen der Stake- und Shareholder adressiert. Gleichzeitig bestehen in manchen Themenfeldern mit hoher gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Relevanz noch Entwicklungspotenziale. Die in dieser Dokumentation dargestellten Maßnahmen bilden die Grundlage für die strategische Weiterentwicklung von SII und fließen in die Aktivitäten der Abschlussphase ein, um die nachhaltige Wirkung der Initiative im Sinne eines integrativen, sozial tragfähigen und wirtschaftlich erfolgreichen Immobiliensektors weiter zu erhöhen.



**Kodex, Leitfaden und
Studien**



2. Kodex, Leitfaden und Studien

Impact Investing und vor allem die Aspekte des Ecological (E) und Social (S) Impacts haben in den letzten Jahren stark an Bedeutung und Aufmerksamkeit gewonnen. Insbesondere die Thematik des Social Impacts stellt uns vor eine große Herausforderung: zum einen in der Begriffsklärung – was genau ist eigentlich Social Impact in der Immobilienwirtschaft –, zum anderen in der konkreten Messung des Impacts. De facto befinden wir uns noch in der Entwicklungsphase der Klärung beider Begriffe und Bereiche sowohl der Begriffsklärung des Social Impact Investings in der Immobilienwirtschaft als auch der Messung des Social Impact. Erste Ansätze zur Analyse und Messung des Social Impacts sind in der Zwischenzeit entwickelt worden (ICG, 2023). Im vorliegenden Handbuch wird ein Leitfaden zur Messung von Social Impact in Quartieren vorgestellt.

Verschiedene Akteur/-innen versuchen derzeit, Branchenstandards zu definieren und Messinstrumente zu entwickeln. Es fehlt aber noch an einheitlichen Begriffsdefinitionen, einheitlichen Modellen zur Messung sowie vergleichbaren und transparenten Branchenstandards. Die Immobilienindustrie steht vor einer großen, aber machbaren Herausforderung, welche alle Beteiligten an einen Tisch bringen muss, um eine optimale Lösung für die Immobilienbranche als Ganzes zu formulieren.

Das ICG hat es sich als neutrale Institution zur Aufgabe gemacht, Standards, Werte und Nachhaltigkeit in den Vordergrund zu rücken, mit Haltung Herausforderungen anzugehen und Marktteilnehmer/-innen aus dem Wirtschaftszweig Real Estate dabei zu unterstützen, ihre Verantwortung für Menschen, Umwelt und Strukturen wahrzunehmen und damit die Glaubwürdigkeit der Branche weiterzuentwickeln. Zum Themenkomplex Social Impact Investing (SII) hat sich das ICG vorgenommen, einen wesentlichen Beitrag zur Begriffsklärung, Transparenz und Umsetzung des Social Impact Investing (SII) in der Immobilienwirtschaft zu leisten. Vor diesem Hintergrund wur-

den bereits frühzeitig mit relevanten Share- und Stakeholdern verschiedene Initiativen gestartet, die wegweisende Ergebnisse der deutschen Immobilienwirtschaft zur Verfügung stellen. Folgende Orientierungshilfen stehen als Publikationen zur Verfügung:

- 1. Kodex für Social Impact Investing**
«Werte. Sinn. Wirkung.»
- 2. Social Impact Investing –**
Der Praxisleitfaden für die Immobilien-
wirtschaft
- 3. Social Impact Studie 1:**
«Social. Impact. Assetklassen.»
- 4. Social Impact Studie 2:**
«Rendite. Werte. Wirkung.»

HIER GEHT ES ZU
DEN STUDIEN



2.1 Kodex für Social Impact Investing «Werte. Sinn. Wirkung.»

Präambel

Die Unternehmen der Immobilienwirtschaft tragen in hohem Maße Verantwortung für lebenswerte Immobilien und Quartiere. Social Impact Investing (SII), also Immobilienprojekte mit zusätzlicher sozialer-gesellschaftlicher Wirkung, stellen hierbei einen Weg des Investierens und Projektierens dar, der in besonderem Maße Haltung und Werte voraussetzt.

Das ICG hat - im Rahmen des Roundtables «Werte. Sinn. Wirkung.» (siehe 3.6) - hierzu diesen Kodex definiert, der von Unternehmen der Branche unterzeichnet werden kann, die Social Impact-Projekte planen, realisieren, betreiben und unterstützen. Dieser Kodex soll die Haltung und die Verpflichtung derjenigen repräsentieren, die im unternehmerischen Kontext und in Projekten auch soziale und gesellschaftliche Ziele verfolgen sowie den Think-Tank des ICG dabei unterstützen, die richtigen Standards zu setzen.

Wir übernehmen Verantwortung – Verantwortung übernehmen heißt Handeln

Die Unternehmen, die Social Impact-Projekte planen, realisieren, betreiben und unterstützen („Wir“) wollen die Rahmenbedingungen in Politik, Wirtschaft und Kapitalmarkt so mitgestalten, dass eine positive gesellschaftliche Wirkung mit wirtschaftlichem Erfolg Hand in Hand geht. Dieses Ziel wollen wir mit guten Beispielen, Investitionen, Pilotprojekten und Initiativen illustrieren und die Branche motivieren, diesen Weg gemeinsam mit uns zu gehen.

Wir bauen für Menschen, Gemeinschaften und ein lebenswertes Umfeld

Die Perspektiven in der Immobilien-Wertschöpfungskette sind vielfältig. Wir wollen durch Dialog und Diskussion der Perspektiven eine Wirkung entfalten, die der Umwelt, den Menschen, den Gemeinschaften und der Machbarkeit Rechnung trägt. Wir müssen in den Dialog mit Stakeholdern ebenso investieren, wie in die Herausforderungen am Kapitalmarkt. Die Gebäude haben einen großen Einfluss auf das gesellschaftliche Miteinander und prägen unser Umfeld. Wir wollen diese Wirkung positiv für den Menschen und seine natürlichen Lebensgrundlagen gestalten.

Wir sichern mit wirkungsvollen Investitionen in nachhaltige Immobilien einen wichtigen Beitrag zur Transformation

Wir befinden uns gesamtwirtschaftlich und gesellschaftlich in einer umfassenden Transformation. Unsicherheiten be-

gleiten diesen Wandel und führen zu neuen Chancen und Risiken. Die Immobilienwirtschaft will ein Motor für eine sozial, ökologisch und ökonomisch zukunftsfähige Gesellschaft sein. Sie hat die Kompetenz und die Kraft zur Veränderung. Als Impulsgeber können wir mit wirkungsorientierten Investitionen in Immobilien den Wandel unterstützen und gesellschaftliche Herausforderungen begleiten.

Wir wollen einen gesellschaftlichen Beitrag leisten und wirtschaftlich erfolgreich sein

Wir brauchen ein gemeinsames Verständnis von Wertschaffung und Rendite. Der Mensch, die Gemeinschaft und unsere Lebensgrundlagen sind entscheidend, um den sozialen und ökologischen Wert eines Gebäudes zu planen, zu realisieren, zu betreiben und zu bewerten. Eine breite Veränderung wird es nur geben, wenn alle Beteiligten mitwirken. Dazu entwickeln wir Standards und binden die Wissenschaft sowie die Next Generation beim Perspektivwechsel ein. Unser gesellschaftlicher Beitrag soll helfen, resiliente und lebenswerte Nachbarschaften zu gestalten, aber auch langfristig den Werterhalt sichern. Dazu müssen alle Beteiligten besser zusammenwirken, um neue Maßstäbe für langfristig erfolgreiches Handeln zu definieren. Der gesellschaftliche Beitrag soll dabei ebenso wertrelevant sein, wie die ökologischen und wirtschaftlichen Belange.

Wir stehen für einen echten Dialog mit allen Beteiligten

Unser Ziel ist es, den Mehrwert von Social Impact für Immobilien messbar zu machen. Dazu braucht es ein gemeinsames Verständnis aller Stakeholder darüber, was Immobilien unterschiedlicher Nutzungsklassen gesellschaftlich und sozial attraktiv macht. Darüber hinaus braucht es den Dialog mit Projektentwickler/-innen, Architekt/-innen, Nutzer/-innen und Gemeinschaften sowie die Anwendungsbereitschaft der Branche. Es geht darum, Kapitalströme bei der Identifikation wirkungsvoller Investitionen zu begleiten und diese Benchmarks für Investoren/-innen und Finanzier/-innen nachvollziehbar zu gestalten.



**HIER GEHT ES
ZUM KODEX**



SII-Wertekodex



Wirksamkeit (Social Impact)

Social Impact heißt für uns, durch unsere unternehmerische Tätigkeit auch die Gesellschaft zu stärken und ihre natürlichen Lebensgrundlagen zu erhalten und/oder zu regenerieren. Wir möchten in die Gesellschaft investieren sowie lebensdienliche Gebäude und Räume schaffen und dies auch messbar machen. Social Impact ist für uns keine Nische und kein Gedankenspiel – Social Impact soll Teil des neuen Wirtschaftens und skalierbar werden.



Gemeinschaft

Eine lebendige, diverse und einander zugewandte Gemeinschaft ist unser Leitbild. Menschen sind nur als soziale Wesen stark und können ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft wahrnehmen. Unsere Arbeitsweise und unser Maßstab sollen Dialog, Kollaboration, Teilhabe und Bausteine einer dynamischen und stabilen Gesellschaft sein. Wir können diese Wirkung als Branche nur gemeinsam erreichen.



Diversität

Vielfalt ist die Realität in unserer Gesellschaft – die Anerkennung und die Berücksichtigung von Vielfalt sind es tatsächlich noch nicht. Vielfalt braucht eine fördernde Umgebung. Vielfalt wird gebaut oder verbaut. Wir wollen und können einen wirksamen Beitrag zu einer Umgebung leisten, die mehr Vielfalt ermöglicht.



Verantwortung

Verantwortung zu übernehmen und die Spielregeln zu verbessern ist unser gemeinsames Ziel. Wir sind überzeugt davon, dass eine positive Veränderung nur zu erreichen ist, wenn wir selbst Verantwortung übernehmen.



Integrität

Vertrauen und Kooperationsfähigkeit sind unser soziales Kapital. Wir sind verlässliche und ehrliche Partner und überzeugen durch Argumente, Fairness und Transparenz. Unsere Branche soll dafür geschätzt werden, dass wir nicht nur das Bewusstsein haben, sondern auch die Fähigkeit und den Willen, eine soziale Wirkung zu erzielen.



Transparenz

Wir beziehen eine klare Position und handeln transparent, um gemeinsam eine Veränderung herbeizuführen. Wir sind nicht nur in unserem Handeln für die gemeinsame Sache transparent, sondern bringen auch mehr Transparenz in die Messung und Bewertung von gesellschaftlicher Wirkung. Wo wir soziale und ökologische Wertschaffung transparent und bewertbar machen, erreichen wir das gemeinsame Ziel.



Dialog

Wir suchen den Dialog mit all unseren Stakeholdern auf Augenhöhe – mit Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Nichtregierungsorganisationen, Medien und der gesamten Gesellschaft. Um die richtige Lösung zu finden, sind der Austausch von Wissen und das Offenlegen von Interessen entscheidende Voraussetzungen, die wir respektieren und fördern.

2.2 Praxisleitfaden

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 Finanzakteur/-innen entlang der Wertschöpfungskette auf Immobilien mit Wirkung spezialisiert. Es steht zu erwarten, dass ihr

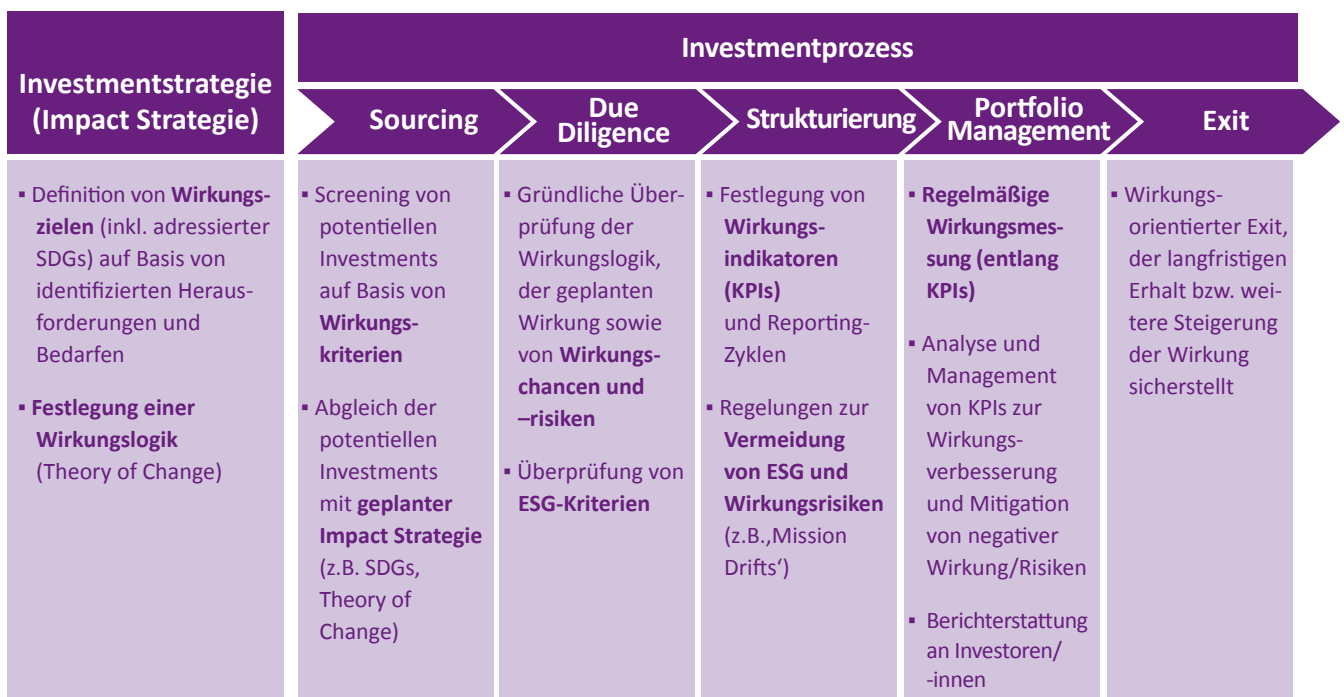


Abbildung 1: Wirkungsorientierter Investmentprozess

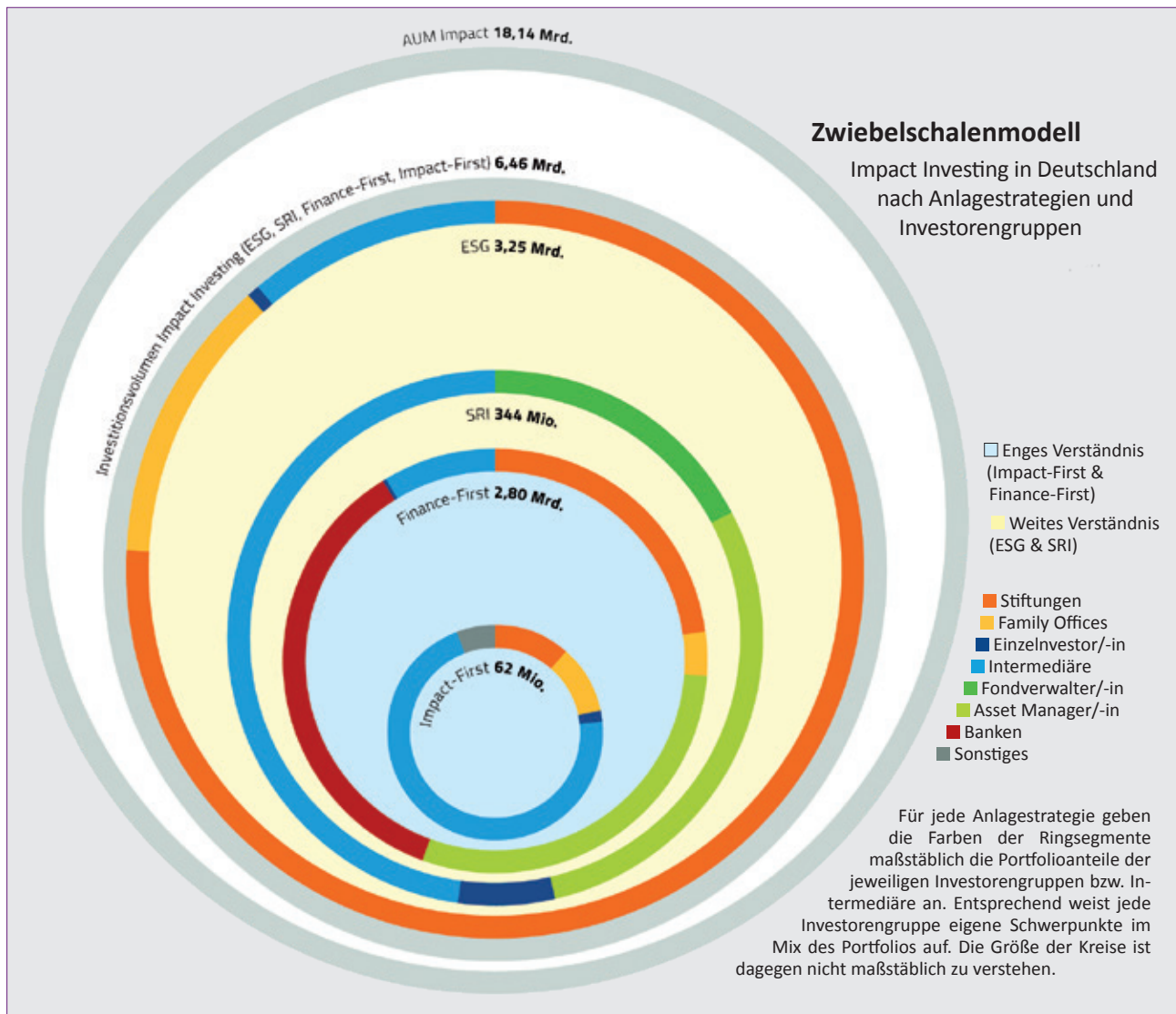


Abbildung 2: Zwiebelschalenmodell Impact Investing in Deutschland

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 aus dem Jahr 2022 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 errahnen, 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 Aufgabenfelder geschildert, mit denen sich nachhaltige ImmobilienInvestoren/-innen 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

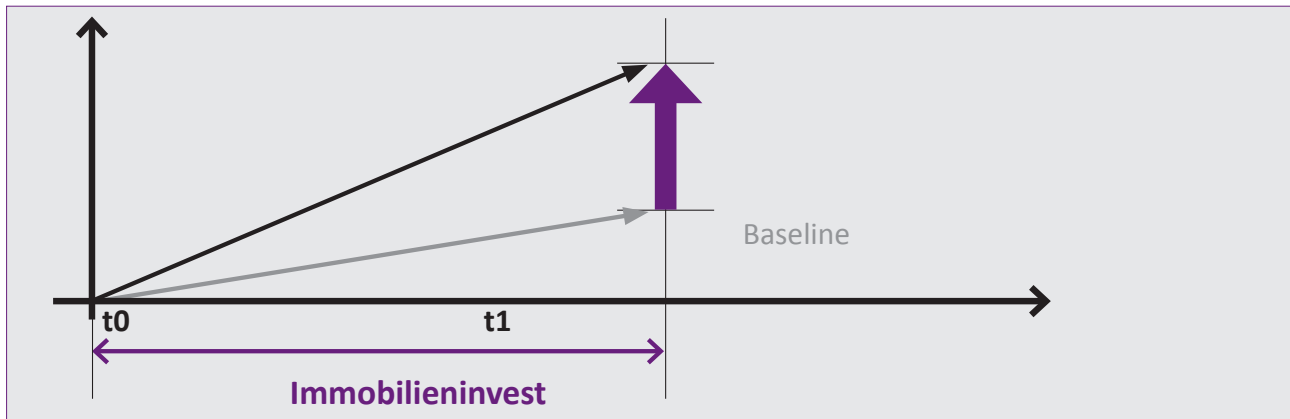


Abbildung 3: Impact als positive gesellschaftliche Veränderung über die Baseline hinaus

und eignen sich als ideale Blaupause auch für Immobilieninvestments. Eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung des Impact Investmentmarktes in Deutschland kommt dabei institutionellen Investoren/-innen 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 die Themen «Bezahlbaren Wohnraum» und «Social Impact

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.

**HIER GEHT ES ZUM
PRAXISLEITFADEN**



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)



2.3 Studie «Assetklassen»

Executive Summary

Impact Investing und vor allem die Aspekte des Ecological und Social Impacts haben in den letzten Jahren stark an Bedeutung und Aufmerksamkeit gewonnen. Insbesondere die Thematik des Social Impacts stellt uns vor eine große Herausforderung: zum einen in der Begriffsklärung – was genau ist eigentlich Social Impact in der Immobilienwirtschaft –, zum anderen in der konkreten Messung des Impacts. De Facto befinden wir uns noch in der Entwicklungsphase der Messung des Social Impacts. Verschiedene Akteure versuchen derzeit Branchenstandards zu definieren und Messinstrumente zu entwickeln. Beispielhaft sei hier die DGNB Sonderauszeichnung "Social Positive" genannt, die den Social Impact von Bestandsgebäuden messbar macht. Es ist zu erwarten, dass einheitliche Begriffsdefinitionen und einheitliche Modelle zur Messung sowie weitere Branchenstandards entstehen, die dann auch ausreichende Evidenz für die Bewertung des Social Impact ermöglichen. Die Immobilienindustrie steht vor einer großen, aber machbaren Herausforderung, welche alle Player an einen Tisch bringen muss, um eine optimale Lösung für die Immobilienbranche als Ganzes zu formulieren.

Die bisherigen Veröffentlichungen haben die weitere Bearbeitung vorbereitet, indem der Begriff des Social Impact Investing in der Immobilienbranche definiert und ein

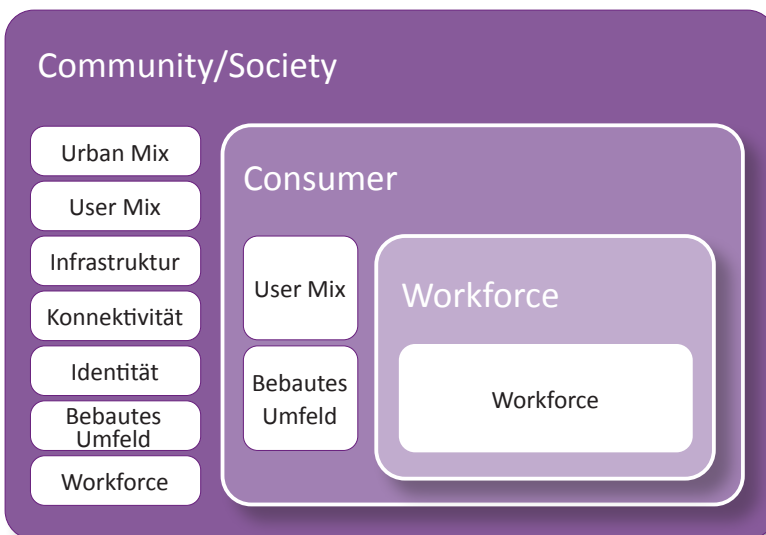


Abbildung 4: Verknüpfung der Sozial-Taxonomie-Ziele mit den Impact Clustern (eigene Abbildung, 2022)

Modell zur Analyse und Messung des Social Impacts für die Immobilienbranche exemplarisch konzipiert wurde. Das im Rahmen der Auftragsforschung entwickelte Analyseraster sollte allen Akteur/-innen der Immobilienbranche die Möglichkeit geben, den sozial-gesellschaftlichen Mehrwert ihrer Projekte und Investitionen zu messen und die gesellschaftliche Verantwortung transparent aufzuzeigen, nachzuweisen und sich ihr somit zu stellen. Die vorliegende

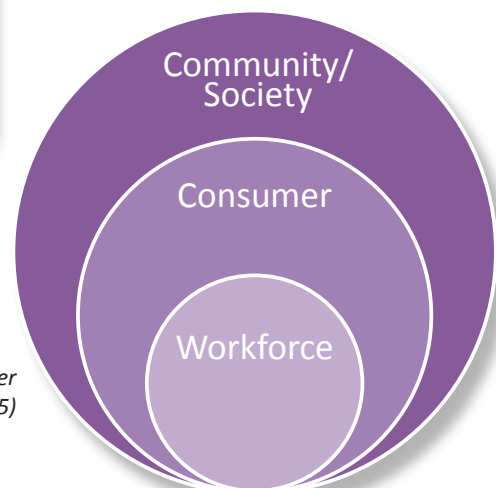


Abbildung 5: Zusammenhang und Bedingung der Haupt-Sozial-Taxonomie-Ziele (eigene Abbildung, 2025)



Abbildung 6: Überblick über die analysierten Assetklassen und Spezialnutzungen (eigene Darstellung, 2025)

Auftragsforschung aus dem Jahr 2023 bindet den konsultierten Abschlussbericht zur „Sozial-Taxonomie“ zur EU Platform on Sustainable Finance ein, der im Februar 2022 veröffentlicht wurde. Die Ziele der Sozial-Taxonomie wurden bereits antizipativ zu einem großen Teil im SI Scoring Modell 1.0 der Studie 1 abgebildet (insbesondere in Bezug auf die Ziele „Angemessener Lebensstandard und Wohlergehen“ und „Integrative und nachhaltige Gemeinschaften und Gesellschaften“). Das Ziel „Menschenwürdige Arbeit“ wird im europäischen Kontext bereits durch viele Regulierungen und Gesetze umgesetzt, dennoch besteht Bedarf, dieses Ziel spezifisch auch in das SI Scoring Modell zu integrieren.

Das Modell ist zusammen mit Vertreter/-innen der Immobilienbranche in sogenannten Task Forces (TF) je Assetklasse/ Spezialnutzung anhand eines Fragebogens (basierend auf dem SI Scoring Modell 1.0 und der Sozial-Taxonomie) und innerhalb von Workshops weiterentwi-

ckelt worden. Hierbei ist die Sozial-Taxonomie praxisnah für die Immobilienbranche integriert worden, mit der besonderen Aufgabe und Herausforderung, im Modell eine Spezifizierung nach den Bedürfnissen und Besonderheiten der einzelnen Assetklassen/Spezialnutzungen vorzunehmen.

Das neue SI Scoring Modell 2.0, basierend auf dem SI Scoring Modell 1.0, erweitert um die Ziele der Sozial-Taxonomie, mit aktualisierter Messbarkeit der Indikatoren nach etablierten Systemen (wie DGNB, WELL, BNB und ZIA) und Gewichtung nach der Maslow'schen Bedürfnishierarchie sowie mit aktuellem Input von führenden Immobilienexperten durch Umfragen und Workshops, verbindet gezielt und gewollt Praxis mit Wissenschaft. Die Immobilienexpert/-innen haben im Rahmen der Umfragen nicht nur geholfen, weitere Impact Cluster und Indikatoren zu formulieren, sondern auch die Besonderheiten der einzelnen Assetklassen herauszuarbeiten. Daher

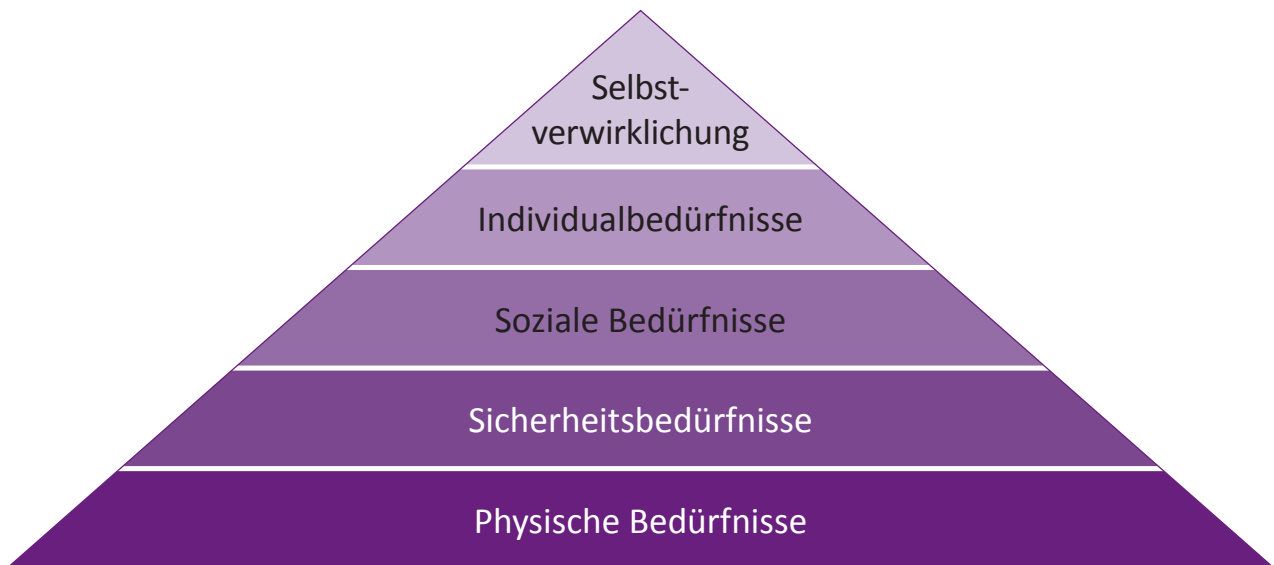


Abbildung 7: Maslow'sche Bedürfnispyramide (Maslow, 2005)

umfasst das Modell überwiegend Impact Cluster und Indikatoren, welche für alle Assetklassen anwendbar sind, aber auch Indikatoren, die die speziellen Bedürfnisse und Besonderheiten einzelner Assetklassen reflektieren.

Das SI Scoring Modell 2.0 wurde im Rahmen der ICG-Initiative auch für die Anwendung in der Projektentwicklung bereitgestellt. Eine Best-Practice-Anwendung zielt dabei darauf ab, neue Erkenntnisse zur Verfeinerung und Optimierung des Modells zu gewinnen. Die Testphase hat gezeigt, dass aus der Branche der Wunsch nach einer vereinfachten Anwendung des Modells, insbesondere für (Stadt-)Quartiere, besteht. Diese Weiterentwicklung

wurde im Jahr 2025 angestoßen und kann im Kapitel 3.5 nachgelesen werden.

Neben der kontinuierlichen Weiterentwicklung und Aktualisierung von Messmodellen ist künftig auch die Entwicklung der Sozial-Taxonomie von zentraler Bedeutung. Das SI Scoring Modell 2.0 stellt somit eine Momentaufnahme der aktuellen Lage dar und wird sich, ebenso wie die Branche selbst, mit der Zeit weiterentwickeln müssen. Ziel ist es, den Social Impact pro Assetklasse auf Basis valider Indikatoren messbar zu machen und ein belastbares Benchmarking zu ermöglichen. Dies wird mit der Veröffentlichung der finalen Sozial-Taxonomie verbindlich festgelegt.

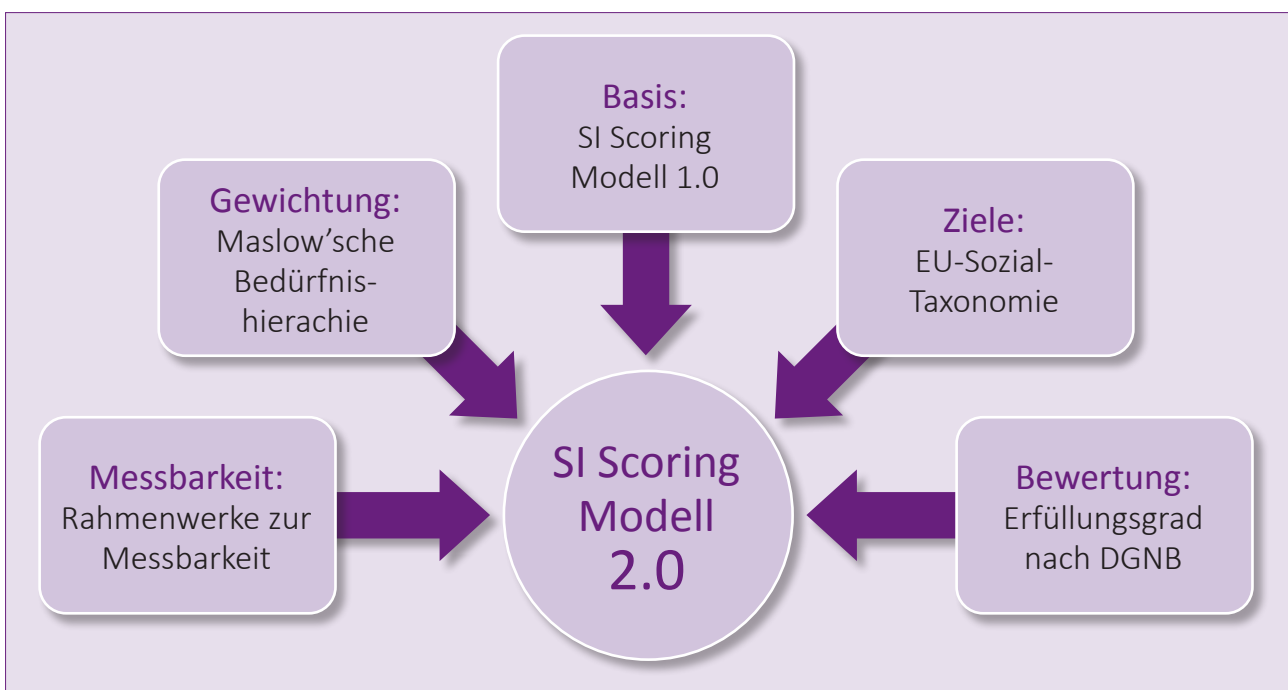


Abbildung 8: Grafische Entwicklung des SI Scoring Modells 2.0 (eigene Darstellung, 2022)

2.4 Studie «Rendite. Wert. Wirkung.»

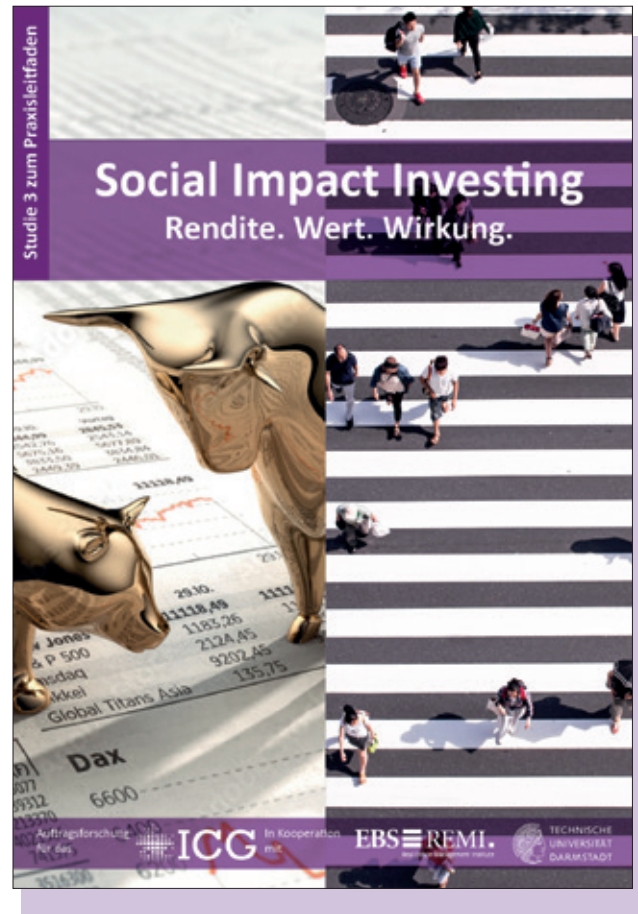
Zukunftsperspektive: Social Impact wird zur Pflichtaufgabe

In einem nachstehenden Schritt wird nun eine Zukunftsperspektive eingenommen und in der Studie aus dem Jahr 2023 gezeigt, wie sich das Modell durch die Integration des Social Impact als Pflichtaufgabe weiter verändert.

Das Renditeprofil muss sich offensichtlich dann ändern, wenn Impact zu einer Pflichtaufgabe wird, bedingt durch Nachhaltigkeitsregularien und Gesetze. Solange gesetzlich keine Verpflichtung zum Social Impact besteht, wird ein negativer sozialer Einfluss von Immobilien nicht als preisrelevantes Risiko betrachtet. Unter diesen Bedingungen bleibt es herausfordernd, wenn auch nicht ausgeschlossen, gleichzeitig einen sozialen Mehrwert zu schaffen und marktübliche oder sogar überdurchschnittliche finanzielle Renditen zu erzielen (vgl. u.a. Brest et al., 2018).

Integration External Social Cost Contribution und Social Impact Premium

Wenn der Social Impact nun durch gesetzliche Regularien (ähnlich der EU-Taxonomie, Green Deal etc.) vorgeschrieben wird und Investoren verpflichtet sind, einen bestimmten Anteil an Assets mit Social Impact in ihrem Portfolio bzw. einen gewissen Anteil von Social Impact in jedem As-



set zu halten, dann könnte die Total Return Betrachtung um zwei Mechanismen, die External Social Cost Contribution und das Social Impact Premium erweitert werden. Formal lässt sich dies wie folgt darstellen:

Capital Return (Wertänderungsrendite)	Income Return (Netto-Cashflow-Rendite)	Social Return (Soziale Rendite)	External Social Cost Contribution Return (Externe soziale Kosten Wertbeitragsrendite)	Social Impact Capital Return (Wertänderungsrendite durch Social Impact)
---	--	---	---	---

$$\text{TR} = \frac{MV_t - MV_{t-1} - \text{CapEx}_t}{MV_{t-1} + \text{CapEx}_t + \text{SCE}_t} + \frac{\text{NOI}_t}{MV_{t-1} + \text{CapEx}_t + \text{SCE}_t} - \frac{\text{SCE}_t + \text{SOE}_t}{MV_{t-1} + \text{CapEx}_t + \text{SCE}_t} - \frac{\text{ESCC}_t \times \text{RF}_t}{MV_{t-1} + \text{CapEx}_t + \text{SCE}_t} + \frac{\Delta \text{MV}_t^{\text{SID}}}{MV_{t-1} + \text{CapEx}_t + \text{SCE}_t}$$

ESCC_t = External Social Costs Charge (dt. Gebühr für externe soziale Kosten)

RF_t = Reduction Factor based on Social Impact of Investment
(dt. Reduktionsfaktor basierend auf Social Impact Investment)

$\Delta \text{MV}_t^{\text{SID}}$ = Market Value Premium due to Regulatory Demand for Social Impact Investment
(dt. Marktwertprämie aufgrund der regulatorischen Nachfrage nach Social Impact Investment)

Wirkungszusammenhänge – negativer sozialer Nutzen als Risiko?

Der Total Return ist um die diskutierten Wirkungsweisen zu ergänzen. Es wird veranschaulicht, dass sich die Schaffung eines Social Impacts in der klassischen Renditebetrachtung erst dann werterhöhend auf die Rendite bzw. den Wert einer Immobilie auswirkt, wenn umgekehrt ein negativer sozialer Nutzen auch ein Risiko darstellt. Das Risiko entsteht dann, wenn die Legislative Social Impact zur Vorschrift macht und entsprechend in Gesetzen und Regulatorik umsetzt und greifbar, sprich messbar, macht – quantitativ und zeitlich. Für die Akteur/-innen des Finanzmarktes umfassen relevante Rahmenwerke u.a. die EU-Taxonomie, Green Deal, ESREF, Klima-Stresstest und CSRD.

Bis die Social Impact-Thematik verbindlich und verpflichtend ihren Weg in Vorschriften und Gesetze gefunden hat, geht die Schaffung eines Social Impacts zu Lasten der monetären Rendite und kann nur dann positiv be-

legt werden, wenn die klassische Renditebetrachtung neu gedacht und um die soziale Rendite erweitert wird. Ergo, ohne eine Neusetzung des Renditebegriffs ist mit der Kaufentscheidung ein solches Investment dem Spektrum des Impacts bis hin zur Philanthropie zuzuordnen, bei dem ein Investierender bereit ist, für die Erzielung von Social Impact eine finanzielle Rendite unterhalb der Marktrendite zu akzeptieren.

In der folgenden formalen Darstellung werden beide Komponenten, die „External Social Cost Contribution“ und das „Social Impact Premium“, ergänzt. Wichtig in diesem Kontext ist, dass es sich hierbei immer noch um den Total Return des Eigentümers bzw. der Eigentümerin, d.h. seine Gesamtrendite handelt. Abbildung 9 veranschaulicht die Erweiterung des Total Returns, um diese beiden Mechanismen.

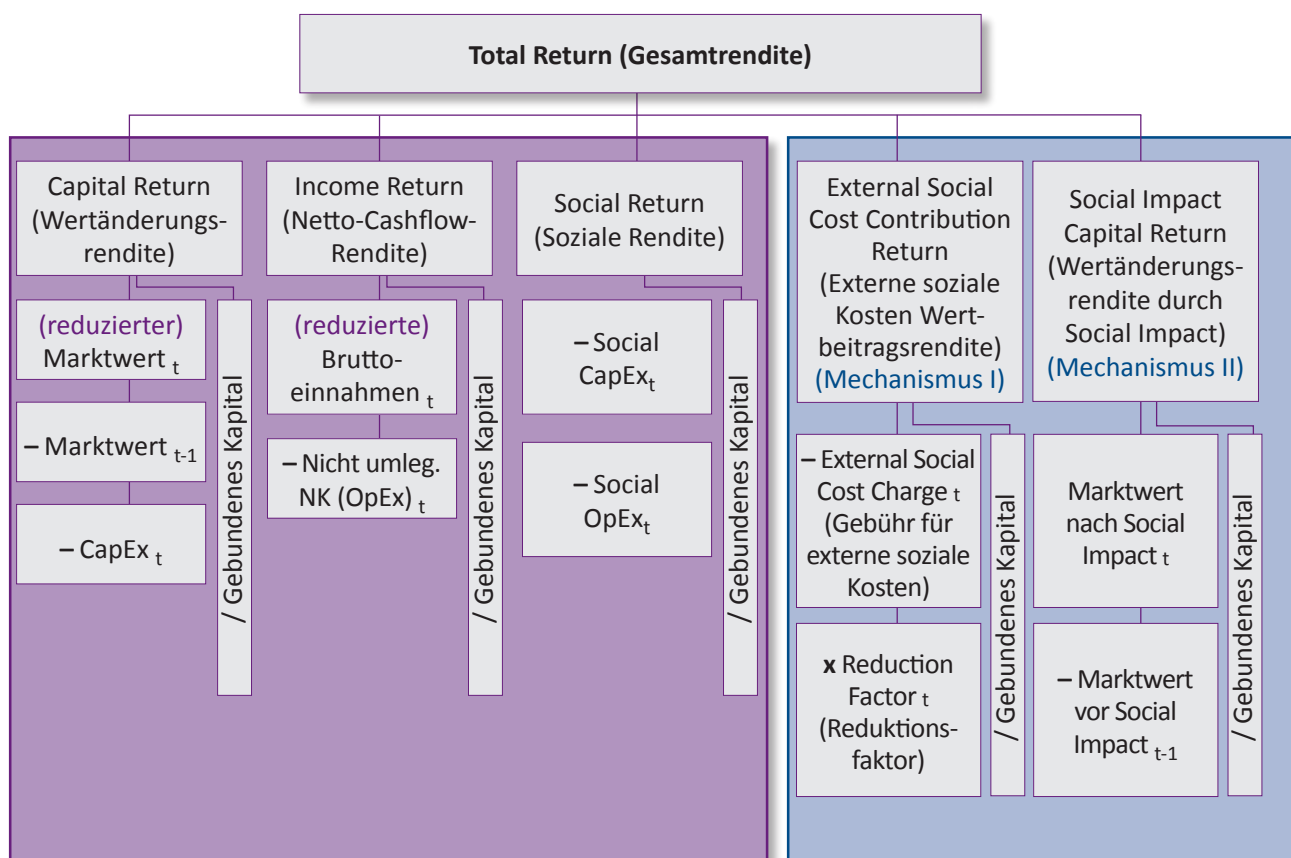


Abbildung 9: Erweiterte Total Return Betrachtung (Zukunftsperspektive) (eigene Darstellung).



Mechanismus I «External Social Cost Contribution»: Übertragung externer Kosten auf Eigentümer

Gemäß der External Social Cost Contribution werden die sozialen Kosten verursachungsgerecht an die Eigentümer/-innen der Immobilie übertragen. Hier handelt es sich um externe Kosten, die für die Nutzung der Immobilie anfallen und dem sozialen Bereich zugeordnet werden können, wie etwa Kindergärten, Museen oder Theater. Dies kann beispielsweise in Form einer Steuer analog zur CO₂-Besteuerung erfolgen.

Social Charge

Diese Steuer (Social Tax) kann auch als Gebühr (Social Charge) bezeichnet werden und beispielsweise als Abgabe an die entsprechende Kommune ausgestaltet sein, die in ihrem Gemeindegebiet soziale Projekte fördert. Diese Debatte soll an dieser Stelle aber angesichts des noch sehr spekulativen, vorläufigen Charakters dieses Instruments nicht weiter vertieft werden.

Grundsätzlich liegt die Einführung einer solchen Steuer/Gebühr genau dann sehr nahe, wenn Social Impact zur Pflichtaufgabe gemacht wird. Folglich könnte die Nichterfüllung durch eine Sozialsteuer kompensiert und durch die öffentliche Hand dann in entsprechende Sozialprojekte eingebracht werden.

Social Contribution

Im Marktgleichgewicht entspricht der Social Return im Sinne der Social Contribution genau der durch die Besteuerung verursachten Reduktion der Rendite eines Eigentümers bzw. einer Eigentümerin und lässt sich formal darstellen als:

$$\text{Social Contribution} = \text{ESCC}_t \times \text{RF}_t = \text{MV}_{t-1} \times \text{STR}_t$$

STR_t = Social Tax Rate

Beim Ansatz mit einer Social Tax Rate wäre beispielsweise folgende Ausgestaltung bei der konkreten Implementierung denkbar: die Summe der nach neuer Berechnungsgrundlage erhobenen Grundsteuer (neue Einheitswerte) wird als Verteilungsgrundlage herangezogen. Danach werden die jährlich zu verteilenden externen sozialen Kosten (beispielsweise für eine KiTa) summiert und durch die Summe der neuen Einheitswerte dividiert. Das Ergebnis ist ein Steuersatz und könnte u.U. direkt mit der Grundsteuer erhoben werden.

Kompensationsmechanismen

Die Steuer/Gebühr fällt nur an, wenn kein "Social Impact" durch das Projekt erzielt wird. Wird ein sozialer Nutzen unterhalb des gesetzlich geforderten Minimums erzielt, dann greift ein „Reduction Factor“. Wenn eine Immobilie den geforderten Beitrag zu 100% erfüllt, dann ist dieser gleich 100%; ergo, wenn eine Immobilie das geforderte Maß an Social Impact erfüllt, muss auch nichts gezahlt werden. Wenn eine Immobilie den Social Impact anteilig erfüllt, reduziert sich die Steuer/Gebühr um genau diesen Beitrag.

Hier muss allerdings kritisch die Frage gestellt werden, wie sich dies auf die Gesamtsteuerbelastung auswirkt. Wenn die Privatwirtschaft auf ihre Kosten Social Impact erbringt, spricht eine Leistung die zum großen Teil in das Aufgabenspektrum des Staates fällt (öffentliche KiTas, Schulen, Museen etc.), wäre eine entsprechende Steuererleichterung auf der anderen Seite einzurechnen, wie bei der Spendenabzugsfähigkeit.



Mechanismus II «Social Impact Premium» für Social Impact Assets

Analog zu der Integration ökologischer Maßnahmen und dem daraus mittlerweile entstandenen „Green Premium“ kann für soziale Maßnahmen in Zukunft ebenfalls ein „Social Impact Premium“ definiert werden.

Investitionslenkung durch Mindestvorgaben

Wenn durch gesetzliche Vorgaben von Seiten der EU eine Investitionslenkung der Kapitalflüsse erfolgt, beispielsweise durch eine Mindestvorgabe von 10% an Social Impact Assets in jedem Fonds/Portfolio oder individuellen Asset, dann steigt die Nachfrage nach diesen Social Impact Assets, senkt die Renditen und erhöht die Preise solange, bis das neue Marktgleichgewicht gefunden ist. Das Marktequilibrium ist erreicht, wenn das Preis-Premium eines Social Impact Assets, welches aus der verstärkten Nachfrage resultiert, der Summe der Kosten eines SII-Assets entspricht.

$$\text{Social Contribution} = \Delta MV_t^{\text{SID}}$$

Das Equilibrium ist offensichtlich dann gefunden, wenn die Summe der SII und der SIE gleich dem zusätzlichen Premium eines SI-Assets im Vergleich zu einem Asset mit sozialen Kosten ist, ceteris paribus. Dabei spiegelt das Delta ΔMV_t^{SID} die Diskrepanz zwischen Angebot und Nachfrage wider. Je größer die vom Staat gesetzte Quote und je langsamer die Social Impact Assets auf den Markt kommen, desto größer wird die Differenz sein.

Optionen zur Entscheidungsfindung

Zur weiteren Veranschaulichung der Quantifizierungsmöglichkeiten von sozialem Impact empfiehlt sich die Betrachtung einer Fallstudie. Ein/e Investor/-in hat ein Asset mit negativen sozialen Kosten für sein Portfolio erworben. In Bezug auf seine/ihre Investition sieht er/sie sich nun vor zwei Möglichkeiten gestellt:

Option 1: Der Investor bzw. die Investorin verzichtet auf jegliche Maßnahmen, um den Social Impact-Beitrag des Assets positiv zu verändern.

Option 2: Der Investor bzw. die Investorin nimmt ein „Retrofitting“ vor, um ein „Social Impact Asset“ zu erhalten.

Annahmen

Für ein konkretes Zahlenbeispiel sind einige illustrativ angelegte Werte vorzugeben. Folgende Annahmen wurden für die Investierenden (vereinfachend) unterstellt:

- Marktwert vor Social Impact = 100
- Diskontierungszinssatz = 5%
- Nettomieteinnahmen vor Social Impact = 5
- Social Impact Investitionen = 5
- Laufende Social Impact Aufwendungen = 0.5
- Externe Soziale Kosten = 1
- Basis Gebühr = 50% der Externen Sozialen Kosten mit jährlichem Anstieg von 2.5%

Den Annahmen entsprechend sind diese Wertvorgaben wie folgt zu erläutern: die Social Impact Charge (Gebühr) fällt ab dem Jahr 1 an, beträgt aber erst einmal 50% der tatsächlichen überwälzbaren Höhe. Sie steigt dann um 2,5% pro Jahr als Anreiz an, früher Social Impact Investments vorzunehmen und keine zu großen negativen Wirkungen am Anfang zu verursachen. Sollte sich der/die Investor/-in für die Durchführung eines Social Impact Investments entscheiden, dann kann die Social Cost-Gebühr vermieden werden, aber es fallen die laufenden Social Impact-Aufwendungen an. Unter diesen vereinfachenden Prämissen ergeben sich die Entwicklungen der Marktwerte und des Total Returns, wie sie in Abbildung 10 und Abbildung 11 dargestellt sind.

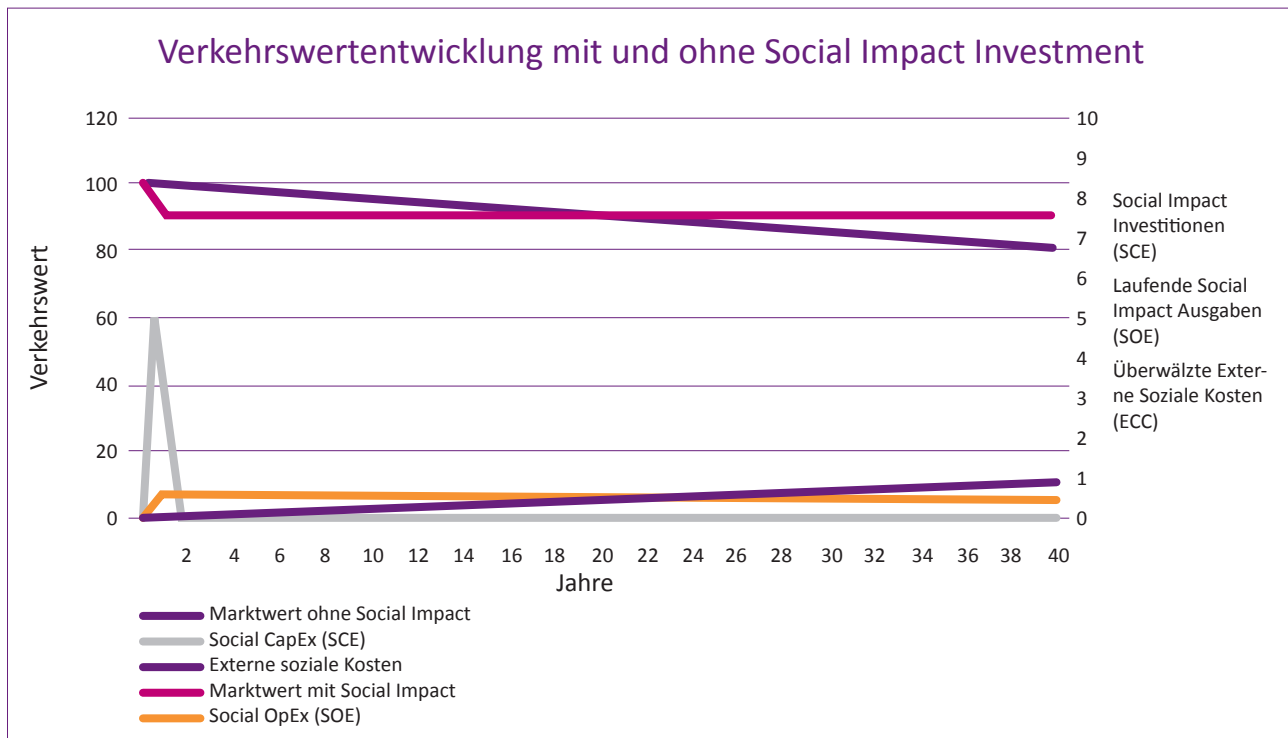


Abbildung 10: Entwicklung des Cashflows mit und ohne Social Impact (eigene Darstellung).

Option 1 vs. Option 2

Die Abbildungen verdeutlichen eine langfristige Überlegenheit der Option 2, wenn der/die Investor/-in ein „Retrofitting“ mittels Social SusEx vornimmt, um ein „Social Impact Asset“ zu erhalten. Denn der Total Return unter Einbeziehung des sozialen Impacts dominiert längerfristig die Option 1 ohne zusätzliche Investments. Allerdings

wird auch deutlich, dass bei sehr kurzen geplanten (Rest-) Haltedauern für die Immobilie ein Verzicht auf Social Impact rational ist, weil die zusätzlichen Ausgaben Zeit benötigen, um sich in höheren zukünftigen Verkaufserlösen zu materialisieren.

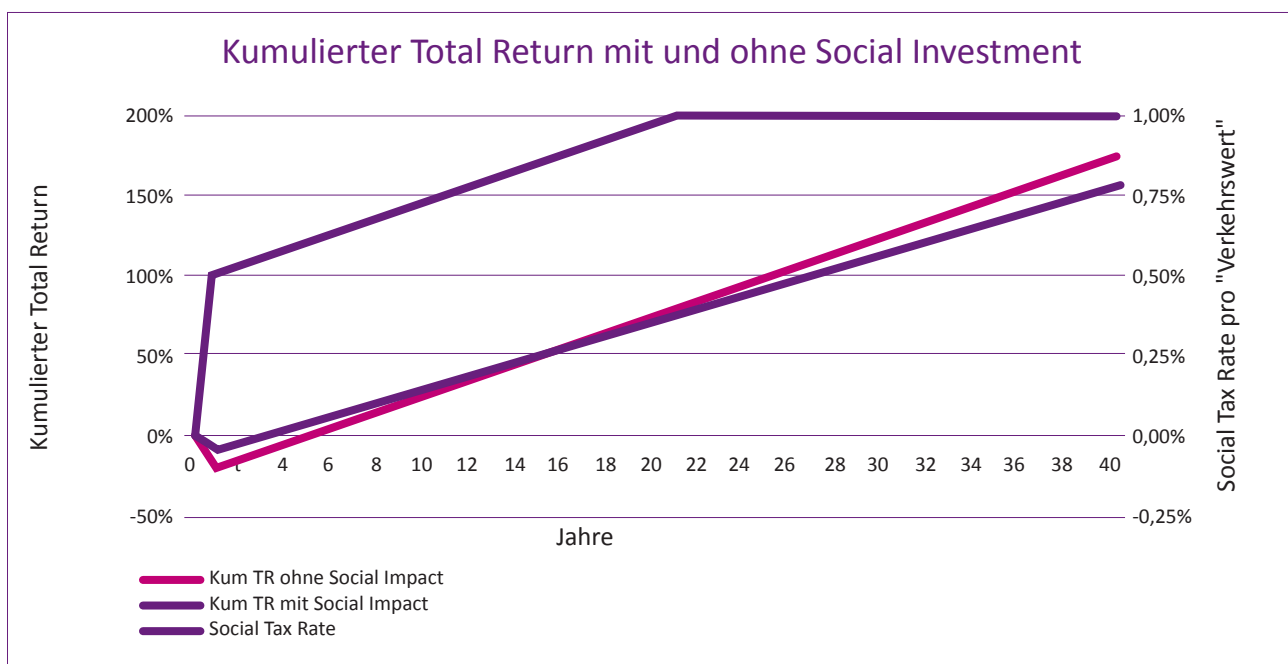


Abbildung 11: Entwicklung des kumulierten Total Returns mit und ohne Social Impact (eigene Darstellung).

Roundtables

ROUNDTABLES Mitwirkende

RT Zukunftschance Bestandsentwicklung

Leitung

Susanne Eickermann-Riepe, FRICS (ICG)
Sascha Kilb, CRE FRICS Drees & Sommer

Organisation

Ute Huth, Drees & Sommer

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Brigitte Adam FRICS, ENA Experts
Sven Carstensen MRICS, bulwiengesa
Manuel Ehlers, Triodos Bank
Burkhard Drescher, BDC Consulting
Karin Groß MRICS, Blacklake
Prof. Dr. Henric Hahr, Drees & Sommer/Real Blue Kapitalverwaltungs-GmbH
Werner Knips, ICG
Jens Kreiterling, Landmarken
Frederike Krinn, Landmarken
Philipp Luckas, Sonar Real Estate
Dr. Kevin Meyer, Midstad Advisory GmbH
Silvia Schmitt, Aquila Capital
Dr. Bernd Schade, OFB Projektentwicklung
Lea Scholze, AIP Vision GmbH
Romy Schwenkert, Soravia
Britta Slater, BNP Paribas REIM
Franziska Spannagel, Kingstone Real Estate

RT Bildungsorte mit Zukunft

Leitung

Dr. Andreas Iding, GOLDBECK Services GmbH
Prof. Dr. Verena Rock, TH Aschaffenburg

Organisation

Linda Walter, GOLDBECK Services GmbH

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Soeren Buescher, OFB Projektentwicklung
Sigrid Eichler, Stadt Frankfurt, Amt für Bau und Immobilien
Michaela Föller, GOLDBECK Services GmbH
Kristin Friedrich, GOLDBECK GmbH
Jan Gumprecht, OFB Projektentwicklung
Nicole Höhr, coinel Development GmbH
Werner Knips, ICG
Thomas Kotyrba, BNP Paribas REIM
Markus Niedermeier, LHI Leasing GmbH
Nils Perpeet, Landmarken AG
Christine Rumpf, Landmarken AG
Bernd Schade, OFB Projektentwicklung
Ulrich Schiller, HOWOGE Wohnungsbau-gesellschaft mbH
Thomas Schober, LHI Kapitalverwaltungs-gesellschaft
Hauke Schüler, Kapellmann und Partner, Rechtsanwälte mbB
Britta Slater, BNP Paribas REIM
Tobias Stieber, Triodos Bank N.V.
Elke von Busekist, Stadt Frankfurt, Amt für Bau und Immobilien
Jens Wadle, HOWOGE Wohnungsbau-gesellschaft mbH

RT Finanzierung

Leitung

Susanne Eickermann-Riepe FRICS, ICG
Sascha Klaus, BerlinHyp

Organisation

Aljoscha Schwedler, Pricewaterhouse-Coopers GmbH

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Sabine Barthauer, DZ Hyp AG
Gero Bergmann FRICS, BayernLB
Werner Knips, ICG
Christian Schmid, Helaba Landesbank Hessen-Thüringen

RT Investoren/-innen

Leitung

Susanne Eickermann-Riepe FRICS, ICG
Sebastiano Ferrante, PGIM Real Estate Germany AG

Organisation

Aljoscha Schwedler, Pricewaterhouse-Coopers GmbH

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Dr. Hans-Joachim Barkmann, zu dem Zeitpunkt bei: MEAG
Jürgen Fenk, zu dem Zeitpunkt bei Primonial REIM Germany AG
Bernd Franken, Nordrheinische Ärzte-versorgung (NÄV)
Timothy Horrocks, Nuveen Asset Management Europe S.à r.l.
Daniel F. Just, zu dem Zeitpunkt bei Bayerische Versorgungskammer
Werner Knips, ICG
Henning Koch, Commerz Real AG
Markus Königstein MRICS, zu dem Zeitpunkt bei R+V Versicherung AG
Dr. Thomas Mann, Ampega Asset Management GmbH
Eric Marienfeldt, HIH Real Estate GmbH
Udo Schaffer, E.ON AG

RT Quartiere

Leitung

Michael Ehret, Ehret+Klein AG
Prof. Dr. Kerstin Hennig, Frankfurt School of Finance & Management
Susanne Tattersall, Tattersall Lorenz

Organisation

Carlotta Behle, ICG
Konstanze Edelmann, Ehret+Klein AG

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Werner Knips, ICG
Karin Barthelmes-Wehr, ICG
Christoph Ehler, Frankfurt School of Finance & Management
Susanne Eickermann-Riepe, ICG
Dr. Lukas Götzelmann, Ehret + Klein AG

Jens Kreiterling, Landmarken AG

Caroline Oelmann, Berlinovo Immobilien GmbH
Dr. Anne Schmedding, Stiftung Berliner Leben
Johann Weiß, IREBS

Johanna Debik, Montag Stiftung Urbane Räume
Stefanie Fensch, Becker & Kries Holding GmbH & Co KG

Prof. Philip Goltermann

Eike Becker, Eike Becker Architekten
Prof. Dr. Stephan Jansen, Karlsruhochschule Karlsruhe

Dr. Andreas Iding, Goldbeck Services GmbH

Isabella Chacón Troidl, BNP Paribas REIM Germany GmbH

Christoph Klanten, reicher haase assoziierte

Susanne Jakob, Deutsche Pfandbriefbank

Carsten Brinkmann, Terranus GmbH

Dr. Thomas Mann, Ampega Asset Management GmbH

RT Sakralbau

Leitung

Prof. Dr. Sven Bienenr MRICS REV, ICG/IRE|BS/TRANSARA
Johann Weiß, IRE|BS/TRANSARA

Organisation

Carlotta Behle, ICG
Jakob-Fabian Svoboda, IRE|BS/TRANSARA

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Annika Adamski, KD-Bank
Erdal Bektas, Ehret+Klein
Hermann Condñé, Bistum Trier
Torsten Dautzenberg, TRANSARA
Natascha Einig, Bistum Essen
Nina Fischäss, Kulturbüro EKD Referentin Kirchbautag
Sabine Georgi, Urban Land Institute (ULI)
Dr. Lukas Götzelmann, Ehret+Klein
Prof. Dr. Kerstin Hennig, Frankfurt School of Finance & Management
Dr. Christian Hohmann, OIKOS Institut/EkVW
Nicola Halder-Hass, Bricks & Beyond GmbH
Jannika Lange, Evangelischer Immobilienverband Deutschland (eid)
Carina Königsfeld, KD-Bank
Werner Knips, ICG
Mareike Kotthoff, Gemeindeverband Mitte im Erzbistum Paderborn
Nadine Kratzer, BIB Prolmmo GmbH
Sebastian D. Plötzgen, Destivity, Tourismus-experte
Magdalena Pfüller, Evang.-Luth. Verwaltungsverbund der Dekanatsbezirke Bad Tölz, Rosenheim u. Traunstein
Carsten Schade, TU München
Christiane Schmitz, Bistum Aachen
Daniel Schönfelder, shift development GmbH
Johannes Staudt, TU München/Urban Transformation Office
Patrick Trepper, Bistum Essen

Johanna Wenzel, Bistum Fulda
Prof. Dr. Karl-Werner Schulte, Stiftung Schalker Markt
Oliver Rose, Ev. Immobilienberatung Bayern

RT Senior Living

Leitung

Carsten Brinkmann, TERRANUS GmbH
Caroline Oelmann, Berlinovo Immobilien Gesellschaft mbH

Organisation

Sabine Dackweiler, TERRANUS GmbH

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Isabella Chacón-Troidl, BNP Paribas Real Estate Investment
Caroline Gronack, Apleona Invest GmbH
Oliver Hecht, Berlin Hyp AG
Dr. Markus Horneber, AGAPLESION gAG
Stefanie Kern, Hogan Lovells International LLP
Werner Knips, ICG
Axel Koschany, KOSCHANY
Caspar Schmitz-Morkramer, caspar.
Tobias Stieber, Triodos Bank
Sybillie Wegerich, Bauverein AG

RT Sozialträger/-innen

Leitung

Stefanie Fensch, Becker & Kries Holding GmbH & Co. KG
Werner Knips, ICG
Dr. Andreas M. Rickert, PHINEO gemeinnützige AG

Organisation

Jakob Bauereis, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Carlotta Behle, ICG

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Karin Barthelmes-Wehr, ICG
Prof. Dr. Sven Bienert MRICS REV, Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft an der IRE|BS International Real Estate Business School der Universität Regensburg
Norbert Blesch, STARTSTARK gemeinnützige Gesellschaft mbH
Helene Böhm, GESOBAU AG
Caroline Brudler, PHINEO gemeinnützige AG
Susanne Eickermann-Riepe FRICS, ICG
Prof. Dr. Eckhart Hertzsch, TU Berlin, Buro Happold und Givando GmbH
Nina Schrader, Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Daniel Schröder, Freundeskreis ARCHE Frankfurt am Main e.V.
Aljoscha Schwedler, PricewaterhouseCoopers GmbH
Celia Soltec, Deutsches Rotes Kreuz e.V.
Dr. Joß Steinke, Deutsches Rotes Kreuz e.V.
Tamara Terhalle, Deloitte Consulting GmbH
Stefan Winking, Aktion Mensch e.V.

RT Städte/Kommunen

Leitung

Jens Kreiterling, Landmarken AG
Werner Knips, ICG

Organisation

Aljoscha Schwedler, PricewaterhouseCoopers GmbH

Moderation

Christoph Klanten, RHA Reicher Haase Assoziierte GmbH

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Karin Barthelmes-Wehr, ICG
Miriam Beul, MIRIAM BEUL Netzwerkagentur für urbane Kommunikation
Burkhard Ulrich Drescher, Innovation City Management GmbH
Michael Ehret, Ehret+Klein GmbH
Susanne Eickermann-Riepe FRICS, ICG
Sabine Georgi, Urban Land Institute
Dr. Sebastiaan Gerards, Landmarken AG
Michael Heigl, e+k upcycle
Prof. Dr. Eckhart Hertzsch, TU Berlin, Buro Happold und Givando GmbH
Dr. Andreas Iding, Goldbeck Services GmbH
Jochen Schenk, Real I.S. AG Gesellschaft für Immobilien Assetmanagement

RT Werte. Sinn. Wirkung.

Leitung

Prof. Dr. Alexander von Erdély FRICS, CBRE GmbH
Werner Knips, ICG

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Karin Barthelmes-Wehr, ICG
Gero Bergmann FRICS, BayernLB
Miriam Beul, MIRIAM BEUL Netzwerkagentur für urbane Kommunikation
Prof. Dr. Sven Bienert MRICS REV, DFG-Forschungsgruppe TRANSARA und IRE|BS International Real Estate Business School der Universität Regensburg
Caroline Brudler, PHINEO gemeinnützige AG
Kruno Crepulja, Instone Real Estate Group SE
Susanne Eickermann-Riepe FRICS, ICG
Jürgen Fenk, zu dem Zeitpunkt bei Primonial REIM Germany AG
Stefanie Fensch, Becker & Kries Holding GmbH & Co. KG
Doris Pittlinger MRICS, Invesco Real Estate
Prof. Dr. Verena Rock MRICS, Technische Hochschule Aschaffenburg
Jochen Schenk, Real I.S. AG Gesellschaft für Immobilien Assetmanagement
Silvia Schmitt-Walgenbach, zu dem Zeitpunkt bei CA Immo Deutschland GmbH

Externe Begleitung

Arved Lüth, :response - CSR & Sustainability Advice
Susanna Schmitt, :response - CSR & Sustainability Advice

RT Wohnen

Leitung

Isabella Chácon Troidl, BNP
Klaus Franken, Catella

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Prof. Dr. Thomas Beyerle, Hochschule Biberach
Michael Ehret, Ehret + Klein
Sebastiano Ferrante, PGIM
Stefan Franken, Catella
Jörg Franzen, gesobau
Prof. Dr. Thomas Glatte, Cornet Global
Dr. Lukas Götzelmann, Ehret + Klein
Victoria Groene, Research Expert, BNP
Prof. Andreas Krysz, EBZ und Maas & Partner
Werner Knips, ICG
Erik Marienfeldt, HIH Real Estate GmbH
Kristina Meier, Transaction Analyst, BNP
Nathanael Over, Hoffnungsträger Projektentwickler
Christine Rumpf, Landmarken
Dr. Sven Weberbauer, KPMG
Patrick Zauner, LBBW

RT ICG Social Impact Hub

Leitung

Pamela Hoerr, Deutsche Pfandbriefbank
Karin Barthelmes-Wehr, ICG

Expert/-innen, Teilnehmer/-innen

Kerstin Baumgartinger, ICG
Sophia Geisler, PricewaterhouseCoopers GmbH
Prof. Dr. Kerstin Hennig, Frankfurt School of Finance & Management
Susanne Jakob, Deutsche Pfandbriefbank
Werner Knips, ICG
Marcus Kohnke, DEKA
Sebastian Kreutel, PricewaterhouseCoopers GmbH
Jürgen Notz, e+k upcycle
Aljoscha Schwedler, PricewaterhouseCoopers GmbH
Tobias Stieber, Triodos
Tobias Webhofen, PricewaterhouseCoopers GmbH



3. Roundtables

Seit der Gründung unserer Initiative spielt der Austausch mit Stake- und Shareholdern eine zentrale Rolle. Neben den Stake- und Shareholder-Dialogen, die sich im Laufe der Jahre intensiviert haben, wurden thematische Roundtables als fester Bestandteil der Arbeit der Initiative etabliert. In diesen Roundtables kommen Fachexpertinnen und Fachexperten aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft zusammen, um branchenspezifische Herausforderungen zu identifizieren, Handlungsmöglichkeiten zu diskutieren und Lösungsansätze zu entwickeln.

Abhängig von den analysierten Problemstellungen und Zielsetzungen sind aus den Roundtables verschiedene Produkte entstanden – jeweils orientiert an den konkreten Bedarfen des jeweiligen Themenfelds. Von Kodizes über Handreichungen bis hin zu detaillierten Praxisleitfäden haben die Roundtables in den vergangenen fünf Jahren intensiv gearbeitet und gemeinsam praxisnahe Ergebnisse erarbeitet.

Auf den folgenden Seiten werden die Ergebnisse der verschiedenen Roundtables vorgestellt.

3.1 Roundtable «Zukunftschance Bestandsentwicklung – von Distressed zu Opportunity»

Der Roundtable Bestandsentwicklung verfolgt das Ziel, Bestandsimmobilien nicht nur als wirtschaftliche Herausforderung, sondern als strategische Chance zu begreifen. Im Zentrum steht die Idee Immobilien durch Reposititionierung und Umnutzung zu Orten mit gesellschaftlichem

Mehrwert zu transformieren. Dabei wird das Konzept des Social Impact Investing als Leitbild etabliert – also die Verbindung von ökonomischer Tragfähigkeit mit sozialer und ökologischer Wirkung.

3.1.1 Zielsetzung

Der aus dem Roundtable erarbeitete Praxisleitfaden «Zukunftschance Bestandsentwicklung – von Distressed zu Opportunity» aus dem Jahr 2025 zeigt Wege zu dieser Neubetrachtung von Bestandsimmobilien auf. Die Repositionierung von Bestandsimmobilien entwickelt sich zunehmend von einer Risikobetrachtung hin zu einer strategischen Chance – insbesondere in urbanen Räumen mit begrenzten Neubauflächen. Monofunktionale Innenstädte und Stadtteillagen müssen neu gedacht werden, um einer weiteren Verödung entgegenzuwirken. Multifunktionale, flexible Nutzungskonzepte gewinnen an Bedeutung, wobei neben wirtschaftlichen Zielen auch soziale und gesellschaftliche Wirkungen im Fokus stehen. Investoren/-innen erkennen zunehmend das Potenzial sogenannter „Distressed Assets“, die sich durch gezielte Entwicklung in „Assets with Opportunities“ verwandeln lassen. Social Impact Investing – also die Verbindung von Rendite und gesellschaftlichem Mehrwert – wird dabei zum zentralen Ansatz. Damit solche Projekte erfolgreich sind, braucht es die enge Zusammenarbeit aller Beteiligten: von der öffentlichen Hand über die Privatwirtschaft bis hin zu sozialen Akteuren. Städte und Kommunen nehmen dabei eine Schlüsselrolle ein. Die aktuellen Rahmenbedingungen – wie Digitalisierung, verändertes Konsumverhalten, steigende Zinsen und ESG-Anforderungen – fordern ein Umdenken, bieten aber zugleich die Chance, bestehende Immobilien neu zu interpretieren und nachhaltig weiterzuentwickeln.



3.1.2 Status Quo

Die Immobilienbranche befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Steigende Zinsen, Inflation, ESG-Regularien und veränderte Nutzerbedürfnisse führen zu einem Paradigmenwechsel. Viele Immobilien – insbesondere Einzelhandels- und Büroobjekte – verlieren an Attraktivität, stehen leer oder entsprechen nicht mehr den Anforderungen moderner Nutzungskonzepte. Gleichzeitig wächst das Interesse an Investments, die neben Rendite auch gesellschaftliche Wirkung entfalten. Potenzialimmobilien, die durch bauliche, wirtschaftliche oder soziale Herausforderungen geprägt sind, bieten neue Chancen, wenn sie strategisch und nachhaltig weiterentwickelt werden.

Potenzialimmobilien – sogenannte Assets with Opportunities – sind bestehende Gebäude, die aufgrund verän-

derter Marktbedingungen, Nutzeranforderungen oder technologischer und gesellschaftlicher Entwicklungen nicht mehr wirtschaftlich betrieben werden können. Sie sind oft von Wertverlust, sinkender Nachfrage oder erhöhtem Finanzierungsbedarf betroffen. Dennoch bieten sie durch kreative Konzepte, Umnutzung und Modernisierung die Chance, wieder wirtschaftlich tragfähig und gesellschaftlich relevant zu werden. Statt als Problem gelten sie zunehmend als Ausgangspunkt für nachhaltige Stadt- und Quartiersentwicklung. Durch gezielte Maßnahmen – etwa Mixed-Use, Co-Working oder ESG-konforme Sanierungen – können sie an moderne Anforderungen wie Klimaschutz, Digitalisierung und neue Lebens- und Arbeitswelten angepasst und neu positioniert werden.

3.1.3 Anwendung

Die Umnutzung von Potenzialimmobilien gewinnt zunehmend an Bedeutung, insbesondere bei ehemals monofunktional genutzten Büro- oder Handelsobjekten mit rückläufiger Nachfrage. Ziel ist die Transformation in Mixed-Use-Konzepte, die wirtschaftlich tragfähig und gesellschaftlich relevant sind. Dabei spielen bau- und genehmigungsrechtliche Rahmenbedingungen sowie bautechnische und finanzielle Faktoren eine zentrale

Rolle. Während Umbauphasen oft mit Ertragsausfällen und Investitionskosten verbunden sind, bieten sie zugleich erhebliche Werthebel: Diversifizierte Nutzung reduziert Einnahmerisiken, höhere Standards ermöglichen bessere Mietpreise, Leerstand kann durch breitere Nutzergruppen vermieden werden. Zudem verlängern sich Mietvertragslaufzeiten und die wirtschaftliche Nutzungsdauer der Immobilie. Selbst der Bodenwert kann

steigen, wenn die Ertragskraft durch eine marktgerechte Repositionierung verbessert wird – mit positiven Effekten auf den Liegenschaftszinssatz und die Gesamtbewertung des Objekts.

Die erfolgreiche Repositionierung von Bestandsimmobilien erfordert ein interdisziplinäres Vorgehen. Architektur, Stadtentwicklung, ESG-Strategien und soziale Innovation müssen zusammengedacht werden. Zentral ist die frühzeitige Einbindung aller relevanten Stakeholder – von Eigentümer/-innen und Investoren/-innen über Kommunen bis hin zur Stadtgesellschaft. Werthebel wie Umnutzung, technische Sanierung, ESG-Integration und neue Nutzungsmischungen spielen dabei eine entscheidende Rolle. Zahlreiche Praxisbeispiele belegen die Umsetzbarkeit: Das Marktquartier in Recklinghausen

zeigt die Revitalisierung eines ehemaligen Karstadt-Gebäudes, das Midstad in Frankfurt steht für die Transformation eines Warenhauses zu einem multifunktionalen Zentrum, und der Impact Hub Berlin demonstriert zirkuläres Bauen in einer revitalisierten Lagerhalle. Weitere beeindruckende Beispiele sind der Umbau der ehemaligen Unitymedia-Zentrale zu einem Gymnasium in Köln. Aus einem ehemaligen Hertie-Warenhaus in Herne wurde eine moderne Mixed Use-Immobilie mit Büros, Gastronomie, Ladenlokalen und einem Fitnessstudio, das den Denkmalschutz Vorgaben unterliegt, jedoch den 60er-Jahre-Warenhaus-Charakter erhält und der Impact Hub Berlin im CIRCULAR-House, eine Revitalisierung einer ehemaligen Fasslagerhalle in einen Coworking Space und Wohnen.



«Die vielfach durch monofunktionale Nutzungen geprägten Innenstädte und Stadteillagen in Deutschland müssen vom Grundsatz her neu gedacht werden. Neue, multifunktionale und flexible Nutzungskonzepte sind gefragt, um einer weiteren Verödung entgegenzuwirken.

Hierbei spielt neben den wirtschaftlichen Zielen zunehmend die soziale und gesellschaftliche Wirkung eine Rolle. Zur Zielerreichung ist eine enge Kooperation sämtlicher Projektbeteiligter erforderlich.

Hierbei nehmen Städte und Kommunen eine Schlüsselrolle ein.»

Prof. Dr. Henric Hahr, Drees & Sommer SE

3.1.4 Zukunft/Ausblick

Eine erfolgreiche und nachhaltige Entwicklung von Bestandsimmobilien erfordert ein gemeinsames Verständnis und konsequente Umsetzung von ESG-Kriterien durch alle Beteiligten – von Investoren/-innen und Planer/-innen über Kommunen bis hin zu Mieter/-innen. Nur durch verantwortungsvolle Governance, transparente Zusammenarbeit und innovative, ressourcenschonende Bauweisen kann die Transformation notleidender Objekte in zukunftsfähige Immobilien gelingen. Dabei

wandelt sich die Rolle der Akteure: Investoren/-innen werden zu Stakeholdern mit gesellschaftlichem Verantwortungsbewusstsein, Banken fördern gezielt nachhaltige Projekte, und Mieter/-innen entscheiden sich zunehmend für ökologische und sozial ausgewogene Nutzungskonzepte. Dieser ganzheitliche Ansatz ist entscheidend, um Bestandsimmobilien langfristig ökonomisch, ökologisch und sozial tragfähig zu gestalten.

**HIER GEHT ES ZUM LEITFADEN
«ZUKUNFTSCHANSE BESTANDS-
ENTWICKLUNG – VON DISTRESSED
ZU OPPORTUNITY»**





3.2 Roundtable «Bildungsorte»



Bildungsimmobilien sind weit mehr als funktionale Lernorte – sie sind soziale Infrastruktur mit gesellschaftlicher Wirkung. Ziel ist es, durch Social Impact Investing Bildungsräume zu schaffen, die pädagogisch, ökologisch und ökonomisch nachhaltig sind.

3.2.1 Zielsetzung

Der erarbeitete Praxisleitfaden „Bildungsorte mit Zukunft. Impact gestalten. Nachhaltig investieren.“ aus dem Jahr 2025 zeigt, wie Bildungsimmobilien als Investitionsobjekte mit gesellschaftlichem Nutzen konzipiert und umgesetzt werden können. Dabei sollen öffentliche und private Akteure gemeinsam Lösungen entwickeln, die den steigenden Bedarf an Schulplätzen, die Anforderungen moderner Pädagogik und die Herausforderungen des demografischen Wandels adressieren. Eine zentrale Position dabei nimmt das Vergaberecht ein.

3.2.2 Status Quo

Der Bildungssektor leidet unter einem Investitionsstau, begrenzten öffentlichen Mitteln und steigenden Anforderungen. Die Nachfrage nach Schulplätzen wächst, insbesondere in urbanen Räumen. Gleichzeitig sind viele Schulgebäude veraltet und nicht mehr an moderne Lernformen angepasst. Die öffentliche Hand steht vor personellen und finanziellen Engpässen, während private Investoren/-innen zunehmend Interesse an Bildungsimmobilien zeigen. Grund hierfür sind neben stabilen Renditen, auch der soziale Mehrwert dieser Immobilien.

Herausforderungen bei der Umsetzung von Social Impact konformen Bildungsimmobilien

Herausforderungen aus Sicht der Investoren/-innen:

Neben den Vorteilen von Bildungsimmobilien für Investoren/-innen, gibt es hierbei jedoch auch besondere Herausforderungen zu beachten. Hierzu zählen unter anderem:

- Langwierige Planungs- und Genehmigungsprozesse
- Hohe Baukosten und regulatorische Anforderungen
- Mangel an flexiblen, nachhaltigen Raumkonzepten
- Unsicherheit bei der Drittverwendbarkeit von Schulgebäuden

Ansprüche der Nutzer/-innen

Neben den Herausforderungen für Investoren/-innen bringen aber auch Nutzer/-innen der Immobilien v. a. Lehrkräfte und Schüler/-innen besondere Ansprüche für Bildungsimmobilien mit. Beide Gruppen begrüßen die Entwicklung hin zu flexiblen Lernräumen, da diese eine individuelle Anpassung an Fachinhalte und Unterrichtsmethoden ermöglichen. Aus Sicht der Lehrkräfte wird hier besonders das sogenannte Kabinett- oder Lernraumsystem hervorgehoben. Dabei werden die Räume nicht den jeweiligen Klassen, sondern den Lehrkräften zugewiesen. Hierdurch können Lehrkräfte ihre Räume

fachspezifisch individualisieren und auch digitale Anforderungen passgenau einbinden. Auch wenn die Bedarfe von Schüler/-innen und Lehrkräften in Bezug auf die Räume ähnlich sind, benötigen Lehrkräfte zusätzliche Rückzugs- und Erholungsräume. Eine klare Abgrenzung der Pausenflächen für Lehrkräfte, von den Schüler/-innen zugänglichen Flächen, ist daher beim Entwickeln von Bildungsimmobilien zu beachten. Zuletzt ist bei der Entwicklung auch die Inklusion als bauliche Herausforderung zu beachten, hierbei muss eine konsequente barrierefreie Planung der Gebäude gewährleistet sein.



«Ziel war es, den immensen Bedarf an Bildungsimmobilien mit dem Wunsch nach Kapitalanlage sinnvoll zu matchen und dabei auch einen gesellschaftlichen Nutzen durch Social Impact Investing sicherzustellen!.»

Dr. Andreas Iding, Geschäftsführer der GOLDBECK Services GmbH

3.2.3 Anwendung

Aus Sicht der Projektinitiatoren – insbesondere Kommunen, Städte und Länder – zeigt sich, dass moderne Bildungsimmobilien zunehmend als multifunktionale Räume konzipiert werden. Schulen dienen nicht mehr ausschließlich der Wissensvermittlung, sondern entwickeln sich zu Orten der Begegnung und des Quartierslebens. Durch die enge Kooperation mit der Immobilienwirtschaft lassen sich Planungs- und Bauprozesse deutlich verkürzen. Nachhaltigkeit spielt dabei eine zentrale Rolle: Zertifizierungen, E-Mobilitätslösungen und die Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr sind integrale Bestandteile zukunftsfähiger Konzepte. Gleichzeitig gewinnen Sicherheitsaspekte an Bedeutung – insbesondere durch die Digitalisierung und professionelles Facility Management, das sowohl Schutz als auch Öffnung der Gebäude ermöglicht.

Kommunen und kommunale Unternehmen gelten im Bildungsbau als öffentliche Auftraggeber und unterliegen dem Vergaberecht. Aufgrund gestiegener Baukosten überschreiten Schulbauprojekte meist die EU-Schwellenwerte, wodurch umfangreiche vergaberechtliche Vorgaben greifen – auch bei kleineren Projekten. Selbst wenn Baukosten unterhalb der Schwelle liegen, überschreiten die Planungsleistungen meist den Grenzwert. Seit der Gesetzesänderung 2023 gelten zudem strengere Regeln. Initiativen mit sozialem Impact im Schulbau müssen sich daher innerhalb des Vergaberechts bewegen und die verbleibenden Gestaltungsspielräume nutzen. Mietmodelle bieten dabei eine besondere Alternative mit flexiblem Projektdesign.

Gerade das Vergaberecht hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten zunehmend für Nachhaltigkeitsziele geöffnet. Bereits 2004 wurden erste umweltbezogene Kriterien in die Vergaberichtlinien aufgenommen, 2014 folgte ein umfassender Schritt mit der systematischen Integration sozialer und ökologischer Aspekte in allen Bereichen der öffentlichen Beschaffung. Besonders die Lebenszykluskostenbetrachtung stärkt die nachhaltige Perspektive. Heute zeigt sich: Nicht der Rechtsrahmen hemmt nachhaltige Vergabe, sondern praktische Zielkonflikte im Alltag der Beschaffer – etwa zwischen Schnelligkeit, Rechtssicherheit und Nachhaltigkeit. Um den sozialen Impact staatlicher Einkäufe zu erhöhen, braucht es intelligente Tools und Verfahren, die diese Herausforderungen wirksam moderieren.

Für Investoren/-innen bieten Bildungsimmobilien attraktive Perspektiven, insbesondere durch ihre Drittverwendungsfähigkeit. Modulare und nachhaltige Bauweisen ermöglichen eine flexible Nutzung und Wiederverwendbarkeit der Gebäude. Langfristige Mietverträge mit klaren Regelungen zur Instandhaltung und zur Einhaltung von ESG-Standards schaffen Planungssicherheit. Die Finanzierung solcher Projekte profitiert von stabilen Mietverhältnissen, nachhaltiger Bauweise und einer sorgfältigen Standortwahl. Dabei sind sowohl mikro- als auch makroökonomische Faktoren wie digitale Infrastruktur, Energieversorgung und demografische Entwicklung entscheidend für die Werthaltigkeit der Immobilie.

Aus Sicht der Nutzergruppen – also Schüler/-innen, Lehrkräfte und das Quartier – stehen flexible Raumkonzepte im Vordergrund. Lernräume müssen anpassbar, barrierefrei und auch als Rückzugsorte nutzbar sein. Die frühzeitige Einbindung der Nutzer in die Planungsprozesse erhöht die Akzeptanz und verbessert die Qualität der Ergebnisse. Besonders wichtig ist die bedarfsorientierte Gestaltung: Räume müssen individuelle Lernformen, Ganztagsbetrieb und soziale Integration ermöglichen. Lehrkräfte benötigen darüber hinaus separate Bereiche für Erholung und Besprechungen, die klar von schülerzugänglichen Zonen abgegrenzt sind. Die fortschreitende Inklusion stellt zusätzliche Anforderungen an die bauliche Gestaltung und erfordert innovative Lösungen.

Insgesamt zeigen die Best-Practice-Beispiele, dass Bildungsimmobilien nicht nur als funktionale Gebäude, sondern als Investitionsobjekte mit gesellschaftlichem Mehrwert verstanden werden können. Sie verbinden wirtschaftliche Tragfähigkeit mit sozialer Wirkung und sind ein Schlüssel zur Gestaltung einer zukunftsfähigen Bildungslandschaft.

Die aktuellen Bildungsimmobilienprojekte zeigen vielfältige und zukunftsweisende Ansätze. In Leipzig verbindet ein Mehrgenerationenhaus frühkindliche Bildung, Pflege und altersgerechtes Wohnen unter einem Dach – barrierefrei und nachhaltig im KfW-55-Standard. In Berlin wurde ein Hochschulgebäude für die TU mit Fokus auf Drittverwendungsfähigkeit und BREEAM-Zertifizierung realisiert. Modulare Bauweisen kommen in Berliner Schulen und in Dortmund zum Einsatz: Holzmodule ermöglichen schnelle Bauzeiten und flexible Lernlandschaften. Nachhaltige Konzepte wie Photovoltaik, begrünte Dächer und KfW-Standards prägen Projekte in Braunschweig und Stade. Besonders hervorzuheben ist die Partizipation am Heinrich-Hertz-Gymnasium in Berlin, wo Schüler/-innen und Lehrkräfte aktiv in die Planung eingebunden und stimmberechtigt waren – ein Modell für gelebte Mitbestimmung in der Bildungsplanung.



«Bildungsimmobilien sind nicht nur attraktive Kapitalanlagen mit langfristigem Charakter, sondern vor allem auch unverzichtbares Investments in die Zukunft unserer Gesellschaft. Social Impact entsteht durch eben diesen gesellschaftlichen Nutzen, indem es gelingt, alle Stakeholder bei Planung und Bestandsentwicklung zu integrieren.»

Prof. Dr. Verena Rock MRICS, TH Aschaffenburg University of Applied Science

3.2.4 Zukunft/Ausblick

Die idealtypische Bildungsimmobilie ist flexibel, modular, nachhaltig und partizipativ gestaltet. Sie eignet sich für unterschiedliche Schulformen und kann zukünftige pädagogische Anforderungen abbilden. Eingebettet in eine resiliente Bildungslandschaft fördert sie soziale Teilhabe und Integration.

Zu den zentralen Erfolgsfaktoren zählen eine zeitliche Abstimmung (Fristenkongruenz) zwischen Projektinitiator/-innen und Investoren/-innen, die Standardisierung von Planung und Bau zur Steigerung von Effizienz, die frühzeitige Einbindung relevanter Stakeholder für bedarfsge-

rechte Lösungen sowie Rechtssicherheit im Vergabe- und Mietrecht. Ergänzend ermöglicht eine systematische Impact-Messung die Bewertung des gesellschaftlichen Nutzens solcher Bildungsimmobilien.

Best-Practice-Beispiele zeigen exemplarisch auf, wie modulare, nachhaltige und sozial wirksame Bildungsbauten erfolgreich umgesetzt werden können – etwa in Berlin, Braunschweig oder Leipzig. Die Zukunft liegt in der Kooperation zwischen öffentlicher Hand und privater Wirtschaft, unterstützt durch innovative Finanzierungsmodelle und klare rechtliche Rahmenbedingungen.

**HIER GEHT ES ZUM LEITFADEN
«BILDUNGSORTE»**





3.3 Roundtable «Finanzierung»

Ziel dieses Roundtables ist, am Markt die Möglichkeiten, Konditionen und Finanzprodukte für Social Impact Projekte anzubieten. Die Zielsetzung dabei ist, Rahmenbedingungen, Kriterien und Voraussetzungen zu definieren, um die Finanzierung wirkungsorientierter Investments zu erleichtern und zu verbessern. Neben den bereits bestehenden Produkten für das E in ESG (Green loans, Green Bonds, Sustainability-linked Bonds) gilt es, auch Angebote für das S in ESG zu gestalten. Dies erscheint bedeutsam, zumal Nachhaltigkeit im Finanzierungssektor eine wichtige Rolle spielt, da auch die Finanzindustrie gehalten ist, die

Wirkung ihrer Engagements zu überprüfen bzw. regulatorisch gewünschte Wirkungen zu unterstützen und nachvollziehbar zu monitoren.

Eine Vielzahl von Finanzierungsinstituten bekräftigt die Verankerung von Nachhaltigkeit in ihrem Angebot bei der Immobilienfinanzierung. Neben Green Loans, Energieeffizienzkrediten, Taxonomie- und Transformationskrediten soll mit einem Social Loan oder einem Social Bond das Angebot erweitert werden, um Social Impact Projekte zu unterstützen.



«Eine Vielzahl von Finanzierungsinstituten bekräftigt die Verankerung von Nachhaltigkeit in ihrem Angebot bei der Immobilienfinanzierung. Weitere Schritte folgen»

Susanne Eickermann-Riepe / Sascha Klaus

3.3.1 Zielsetzung

Während die Definitionen rund um das „E“ in ESG bereits eine Vielzahl von Strategien beschreiben, die auch in die Chancen- und Risikoabwägung der Banken eingehen, ist das „S“ in ESG weder ausreichend definiert noch umfänglich in gängige Produktstrategien integriert. Die möglichen Wirkungen und die Vielfalt der Assetklassen, sowie die Vielzahl der Stakeholder im sozialen und gesellschaft-

lichen Kontext erschweren zudem die präzise Ausrichtung und Definition der Messgrößen. Dabei ist gerade Social-Impact-Investment als ein Teilbereich des nachhaltigen Investierens prädestiniert.

Für die Risikobewertung des „E“ in ESG schaffen Banken derzeit insbesondere Transparenz über den CO₂-Fußab-

druck des finanzierten Immobilienportfolios, indem systematisch Energiewerte erfasst, CO₂-Emissionen berechnet und Klimarisiken ermittelt werden.

Für die Risikobewertung des „S“ in ESG fehlen weitestgehend noch allgemein anwendbare Kriterien und Maßstäbe. Die Finanzierungsprodukte im Kontext „S“ konzentrieren sich daher auf ausgewählte Assetklassen und soziale Ziele, wie z.B. Finanzierungsprodukte für bezahlbaren Wohnraum. Zu diskutieren sind die Rahmenbedingungen für eine Ausweitung auf andere Assetklassen oder weitergehende soziale Wirkungen im Kontext der SDGs oder der Sozialtaxonomie.

Der Roundtable „Finanzierung“ setzt sich daher insbesondere damit auseinander, wie regulatorischer Rahmen, soziale Wirkung und Messgrößen beim Social Impact Investing handhabbar und für die Risikobewertung nachvollziehbar gestaltet werden können. Eckpunkte, die die Diskussion leiten, bestehen vor allem im gemeinsamen Verständnis, dass Social Impact Investing zukünftig einen höheren Stellenwert einnehmen wird und Social Impact und seine Wirkung eine wichtige Komponente bei der Transformation der Immobilienfinanzierung darstellt.

3.3.2 Status Quo

Die Diskussionen im Kreis der Banken haben sich unter anderem auf die Themen der bereits mit Input des Roundtables erstellten Studien zum Thema «Social. Impact. Assetklassen.» (ICG) und «Rendite. Wert. Wirkung.» (ICG) bezogen. Es zeigt sich, dass die Bereitschaft für Impact Investments wächst. Allerdings ist im Gegensatz zum „E“ die Hürde beim Investment in „S“ deutlich höher, da die Risiken des „Social Washing“ hoch bewert-

tet werden. Umso mehr ein Grund für Klarheit und Nachvollziehbarkeit der Messgrößen beim „Impact Investing“.

■ «Social. Impact. Assetklassen.»

Die Studie beschreibt die Kriterien pro untersuchter Assetklasse, die mit Blick auf die Aspekte der Sozialtaxonomie eine weitergehende Bedeutung erlangen und in einer Zertifizierung von Immobilien genutzt werden können (Kapitel 2.3).

■ «Rendite. Wert. Wirkung.»

Die Studie beschreibt die möglichen Aspekte, die die finanzielle Performance von „Social Impact Investments“ beeinflussen und stellt Bezüge zu den Auswirkungen auf den Total Return dar. Analog der Einflussfaktoren, welche die EU-Taxonomy, die CO₂-Tax und energetische Kriterien auf die Immobilien Performance haben, werden Kriterien aufgezeigt, die soziale und gesellschaftliche Dimensionen einnehmen können (Kapitel 2.4).



3.3.3 Anwendung

Es bestehen bereits Finanzierungsprodukte, die den Social Impact unterstützen:

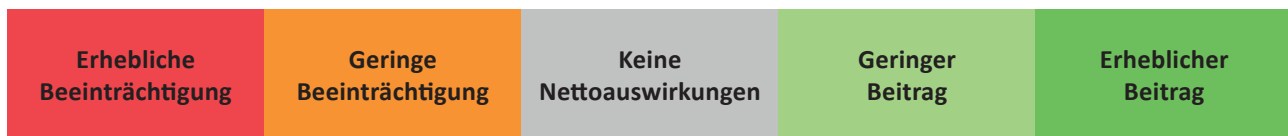
- **Social Bonds**
- **Social Loans** mit spezifischer Ausrichtung, z.B. bezahlbarer Wohnraum

Eine wesentliche Hürde bei der Vergabe dieser Finanzprodukte sind die damit verbundenen Voraussetzungen, Kriterien und Rahmenbedingungen. Eine große Vielfalt von Interpretationen ist bereits verfügbar und die Ratingagenturen, Zertifizierer und Second Opinion Provider setzen auf verschiedenen Grundlagen auf.

Sieben Aspekte der sozialen Werte, die BREEAM durch die Anwendung unserer Standards unterstützen kann, wurden identifiziert:



Die Bewertung der Verwendung der Emissionserlöse für die (Re-)Finanzierung spezifischer Produkte und Dienstleistungen wird auf einer 5-Punkte-Skala dargestellt:



Jede Verwendung der Emissionserlöse der Social Bonds wurde auf ihren Beitrag zu den SDGs bzw. auf ihre Beeinträchtigung dieser Ziele geprüft.

VERWENDUNG DER ERTRÄGE	BEITRAG ODER BEHINDERUNG	ZIELE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG
Bezahlbarer Wohnraum Bereitstellung von Finanzmitteln für Genossenschaften, zu deren Begünstigten die folgenden Zielgruppen gehören: einkommensschwache Haushalte, Familien, beeinträchtigte und ältere Menschen	Geringer Beitrag	  
Bezahlbarer Wohnraum Bereitstellung von Finanzmitteln für Genossenschaften; Ansprache der breiten Öffentlichkeit	Geringer Beitrag	
Zugang zu Grundversorgung – Gesundheit Infrastruktur und Gesundheitsversorgung: Krankenhäuser, Alten- und Pflegeheime	Erheblicher Beitrag	
Sozioökonomische Förderung und Empowerment – Inklusion Einrichtungen für süchtige oder beeinträchtigte Menschen, Stiftungen mit gemeinnützigem Zweck	Geringer Beitrag	 

3.3.4 Beispiel Berlin Hyp

Die Berlin Hyp hat ihr ESG-Produkt-Portfolio um einen Social Loan erweitert. Damit soll bezahlbarer Wohnraum in Deutschland und den Niederlanden finanziert werden. Der Social Loan ist das erste Aktiv-Produkt für soziale Nachhaltigkeit, mit dem die Bank sich eindeutig zur Unterstützung bei der Finanzierung von bezahlbarem Wohnraum bekennt. Das Angebot richtet sich an kommunale Wohnungsunternehmen und Wohnungsbaugenossenschaften sowie an private Wohnungsunternehmen und Projektentwickler/-innen, die sich öffentlich und glaubhaft zu sozialer Verantwortung und zum Angebot

von bezahlbarem Wohnraum bekennen. Ein entscheidendes Kriterium für die Eignung des Social Loans ist die Einhaltung einer maximalen Bruttokaltmiete je Wohnung. Die Vorgaben zur maximal zulässigen Bruttokaltmiete orientieren sich an den jeweiligen Sozialgesetzgebungen. Die Einhaltung ganzheitlicher ESG-Strategien wird durch Mindestanforderungen an die Energieeffizienz des Gebäudes unterstützt: Nur Gebäude, die zu den energetisch besten 70 Prozent des nationalen Wohngebäudebestandes gehören, sind geeignet.

3.3.5 Zukunft

Der Roundtable „Finanzierung“ wird sich aufbauend auf den Studien und der Vielfalt der Social Impact Optionen weiter mit möglichen ergänzenden Produkten auseinandersetzen.

Das aktuelle Marktumfeld, die Multi-Krisen-Situation und die Transformationseffekte in der Immobilienwirtschaft führen derzeit zu veränderten Prioritäten im Handeln und haben auch Auswirkungen auf das Engagement im Kontext des Social Impact Investing. Folgende Aspekte sollen deshalb im Weiteren betrachtet werden:

1. Förderung des Dialogs mit Regulierern und Stakeholdern
2. Weiterentwicklung der Finanzierungsprodukte
3. Austausch und Wissenstransfer zu Kriterien und Messgrößen
4. Entwicklung von Zertifizierungen und Qualitätskriterien für „Social Impact“
5. Erhöhung der Markttransparenz für „Social Impact Investing“ in Deutschland



3.4 Roundtable «Investoren/-innen»

Im Rahmen der Social Impact Initiative 2.0 des Instituts für Corporate Governance der Immobilienwirtschaft (ICG) widmet sich der Roundtable „Investoren/-innen“ den Möglichkeiten und den Rahmenbedingungen des wirkungsvollen Investierens. Dabei geht es darum, die Ziele, Kapital in wirkungsorientierte Investments zu leiten, Maßstäbe und Kriterien für Social Impact Investments praktikabel und handhabbar zu gestalten und in Investmentprodukte zu integrieren. Dahinter steht der Gedanke, mit Investments neben einer Rendite auch

eine soziale oder ökologische Wirkung zu erzielen. Der/die Investor/-in wählt gezielt Projekte aus, die seinen/ihren persönlichen ethischen Zielen entsprechen.

Viele nachhaltige Kapitalanlagen ermöglichen es dem/der Investor/-in gewünschte Wirkungen zu unterstützen und nachvollziehbar zu monitoren. Regulatorische Vorgaben der vielfältigen Produkte zeigen bereits durch Ihre Einordnung die Art des Investments an (Artikel 6,8,9*).



«Im Gegensatz zum „E“ ist die Hürde beim Investment in „S“ deutlich höher. Umso mehr ein Grund für Klarheit und Nachvollziehbarkeit der Messgrößen beim Impact Investing zu sorgen.»

Susanne Eickermann-Riepe / Sebastiano Ferrante

3.4.1 Zielsetzung

Während die Definitionen rund um das „E“ in ESG bereits eine Vielzahl von Strategien beschreiben, ist das „S“ in ESG weder ausreichend definiert noch in gängige Produktstrategien integriert. Die möglichen Wirkungen und die Vielfalt der Assetklassen, sowie die Vielzahl der Stakeholder im sozialen und gesellschaftlichen Kontext erschweren zudem die präzise Ausrichtung und Definition der Messgrößen.

Dabei ist gerade Social-Impact-Investment prädestiniert als ein Teilbereich des nachhaltigen Investierens. Bei allen Formen der nachhaltigen Geldanlage steht die positive Wirkung im Vordergrund.

Folgende Merkmale unterscheiden Impact-Investments von anderen Produkten im Portfolio. Soziales Impact-Investing ist eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten. Das Konzept bringt eine Vielzahl von Chancen mit sich:

■ **Direkte Wirkung:** Viele nachhaltige Investments orientieren sich an den ESG-Kriterien. Bei diesen Nachhaltigkeitskriterien handelt es sich jedoch eher um allgemeine Richtlinien. Impact-Investments verfolgen demgegenüber auf ein konkretes, messbares Ziel.

■ **Nachvollziehbare Kriterien:** Für Anleger/-innen in Immobilien oder Immobilienfonds muss nachvollziehbar sein, was den Social Impact einer Immobilie – je nach Assetklasse – unterstützt.

■ **Messbare Wirkung:** Der Anleger bzw. die Anlegerin erhält die Chance, die Erfolge direkt zu überprüfen. Kern des Impact Investing ist, dass die Wirkung auf die Gesellschaft oder die Umwelt messbar sein muss.

Der Roundtable „Investoren/-innen“ setzt sich daher insbesondere damit auseinander, wie ein regulatorischer Rahmen, soziale Wirkung und Messgrößen beim Impact Investing handhabbar und für Investoren/-innen nachvollziehbar gestaltet werden können. Eckpunkte, die die Diskussion leiten, bestehen vor allem im gemeinsamen

Verständnis, dass Impact Investing zukünftig einen höheren Stellenwert einnehmen wird und Social Impact und dessen Wirkung eine wichtige Komponente bei der Transformation der Immobilien als Kapitalanlage darstellt.

■ **Soziale Rendite:** Impact-Investing lohnt sich, ob in ökologischer, sozialer oder gesellschaftlicher Hinsicht. Die Anleger/-innen bewirken mit ihrem Engagement einen positiven Effekt.

■ **Rendite:** Je nach gewünschter Wirkung und Risikobereitschaft sind marktübliche Renditen des eingesetzten Kapitals möglich.

■ **Sicherheit:** Ähnlich wie bei anderen Formen der Geldanlage gibt es im Portfolio Chancen für jedes Risikoprofil im Social Impact Investing. Somit können Anlegende ihre Risiken breit streuen, um ihre Rendite auch bei sozialer Wirkung zu sichern und Einfluss auf wichtige soziale und gesellschaftliche Themen nehmen.

3.4.2 Status Quo

Die Diskussionen im Kreis der Investierenden haben sich unter anderem auf die Themen der bereits mit Input des Roundtables erstellten Studien zum Thema «Social Impact Assetklassen» (ICG) und «Rendite. Wert. Wirkung.» (ICG) bezogen. Es zeigt sich, dass die Bereitschaft für Impact Investments wächst. Allerdings ist im Gegensatz zum „E“ die Hürde beim Investment in „S“ deutlich höher, da die Risiken des „Social Washing“ hoch bewertet

werden. Umso mehr ein Grund für Klarheit und Nachvollziehbarkeit der Messgrößen beim Impact Investing.

■ «Social. Impact. Assetklassen»

Die Studie beschreibt die Kriterien pro untersuchter Assetklasse, die mit Blick auf die Aspekte der Sozialen Taxonomie eine weitergehende Bedeutung erlangen und in einer Zertifizierung von Immobilien genutzt werden können (Kapitel 2.3).

■ «Rendite. Wert. Wirkung.»

Die Studie beschreibt die möglichen Aspekte, die die finanzielle Performance von „Social Impact Investments“ beeinflussen und stellt Bezüge zu den Auswirkungen auf den Total Return dar. Analog der Einflussfaktoren, welche die EU Taxonomy, die CO₂-Tax und energetische Kriterien auf die Immobilien Performance haben, werden Kriterien aufgezeigt, die soziale und gesellschaftliche Dimensionen einnehmen können (Kapitel 2.4).



3.4.3 Anwendung

International gibt es bereits eine Vielzahl von Beispielen, die ein doppeltes Mandat der Investoren/-innen beinhalten, um zur Verbesserung der sozialen Wirkung und der Anlageperformance beizutragen. Bei diesen „Investments with Purpose“ (Investitionen mit Sinn) wird anerkannt, dass Kapitalanlagen nicht nur eine finanzielle Rendite erzielen können – und sollten –, sondern zugleich positive und messbare soziale Wirkungen entfalten können. Sie beziehen sich vornehmlich auf Sachwerte in den Bereichen finanzielle Inklusion, Bildung, bezahlbarer Wohnraum und transformative Infrastruktur.

Aktuelle makroökonomische Bedingungen und Weiterentwicklung „Social Impact Investing“

Das aktuelle Marktumfeld, die Multi-Krisen-Situation und die Transformationseffekte in der Immobilienwirtschaft führen derzeit zu veränderten Prioritäten im Handeln und haben auch Auswirkungen auf das Engagement im Kontext des Social Impact Investing. Allerdings ist sich

die Gruppe der Investoren/-innen bewusst, dass von den Veränderungen nicht nur Geschäftsmodelle und Anlagestrategien betroffen sind, sondern dass die anstehende Soziale Transformation die Notwendigkeit des Handelns beim wirkungsvollen Investieren unterstreicht.

Folgende Aspekte sollen im Weiteren betrachtet werden:

1. Förderung des Dialogs mit Regulierenden und Stakeholdern

2. Weiterentwicklung der Investmentprodukte

3. Austausch und Wissenstransfer zu Kriterien und Messgrößen

4. Entwicklung von Zertifizierungen und Qualitätskriterien für «Social Impact»

5. Erhöhung der Markttransparenz für «Social Impact Investing» in Deutschland



3.5 Roundtable «Quartiere»

Der Roundtable „SI-Stadtquartiere“ ist eine gemeinsame Initiative des Instituts für Corporate Governance (ICG) und der Frankfurt School of Finance & Management, die sich auf sozial nachhaltige Quartiersentwicklung fokussiert. Stadtquartiere sind weit mehr als eine Ansammlung von Gebäuden – sie bilden komplexe soziale Räume, die das Stadtbild prägen und entscheidend zur Lebensqualität beitragen. Ziel des Roundtables ist es daher, Akteure der Immobilienwirtschaft, der öffentlichen Hand und der Finanzbranche zusammenzubringen, um soziale Nachhaltigkeit in städtischen Quartieren systematisch zu verankern.

Stadtquartiere basieren auf einem Mix an verschiedenen Nutzungen und Nutzer/-innen mit jeweils unterschiedlichen Anforderungen und Bedürfnissen. Im Rahmen der Social Impact Investing-Initiative wurden über die letzten Jahre durch das ICG die unterschiedlichen Nutzergruppen fachspezifischen Roundtables und Task Forces zusammengebracht. Jeder dieser Arbeitskreise hat die individuellen Probleme der einzelnen Nutzungsklasse herausgearbeitet und Social Impact orientierte Lösungen für diese entwi-

ckelt. Die wesentlichen Ergebnisse und Erkenntnisse dieser Einzelbetrachtungen wurden in die Erarbeitung des Leitfadens SI-Stadtquartiere aufgenommen.

In den vergangenen Jahren hat das ICG zudem zwei umfassende Social Impact Studien zur Messung des Social Impact durchgeführt, deren Ergebnisse in den Roundtable SI-Stadtquartiere einfließen. Die erste Studie (ICG 2021) entwickelte ein erstes Scoring-Modell und einen Kriterienkatalog zur Messung des sozialen Impacts in Pilot-Quartieren. Die Folgestudie (ICG 2023) integrierte die Ziele der EU-Sozialtaxonomie und vertiefte die Bewertung sozialer Wirkung in verschiedenen Assetklassen. Auf dieser Grundlage wurde nun 2025 ein praxisnaher Leitfaden für sozial nachhaltige Quartiere erarbeitet – ein Rahmenwerk, das als methodische Basis des Roundtables dient. Der Roundtable „SI-Stadtquartiere“ verfolgt damit das übergeordnete Ziel, Stadtquartiere mit Social Impact zu fördern, die sowohl gesellschaftlichen Mehrwert schaffen als auch immobilienwirtschaftlich erfolgreich sind.

3.5.1 Zielsetzung

Der Praxisleitfaden und der Roundtable sollen konkrete Antworten auf eine drängende Frage geben: Wie lassen sich Stadtquartiere so gestalten, dass sie sozialen Mehrwert bieten und messbar zu Social Impact Zielen beitragen? Zentral ist die Bereitstellung eines Instrumentariums für Entscheidungsträger/-innen – von Projektentwickler/-innen über Stadtplaner/-innen bis zur öffentlichen Hand – mit dem sozial nachhaltige Quar-

tiere geplant, bewertet und umgesetzt werden können. Der Leitfaden gibt hierzu klare Handlungsempfehlungen und Kriterien vor, die als gemeinsame Grundlage zwischen Kommunen, Investoren/-innen und Entwickler/-innen dienen, um Qualitätsziele für neue oder bestehende Quartiere festzulegen. Damit sollen alle Beteiligten frühzeitig ein gemeinsames Verständnis von sozialer Nachhaltigkeit im Quartier entwickeln.

Gleichzeitig adressiert das Konzept ein gesellschaftliches und immobilienwirtschaftliches Problem: Bisher fehlte ein verbindlicher Rahmen, um soziale Nachhaltigkeit bei Quartiersprojekten systematisch zu berücksichtigen und zu messen. Soziale Quartiersentwicklung umfasst etwa die Förderung gemeinschaftlicher Entwicklung, den Zugang zu Grundversorgung (wie Wohnen, Bildung, Gesundheitsversorgung) und die Stärkung sozialer Teilhabe, wie sie auch im Entwurf der EU-Sozialtaxonomie gefordert werden. Der Leitfaden setzt genau hier an und definiert messbare Kriterien, damit Projekte diese sozialen Ziele erreichen – von ausreichendem bezahlbarem Wohnraum über Bildungs- und Betreuungseinrichtungen

gen bis hin zu inklusiver Beteiligung der Bürgerschaft. Darüber hinaus zeigt der Roundtable auf, dass soziale Nachhaltigkeit ökonomisch sinnvoll ist: Stablere Nachbarschaften und bedarfsorientierte Angebote erhöhen die Vermietbarkeit, senken Ausfallsrisiken und steigern den Wert eines Quartiers für Investoren/-innen und Finanzierer/-innen. So wird die Verbindung zwischen gesellschaftlichem Nutzen und wirtschaftlicher Werthaltigkeit verdeutlicht. Insgesamt zielt der Leitfaden darauf ab, soziale und finanzielle Aspekte in der Quartiersentwicklung in Einklang zu bringen und ein neues Qualitätsverständnis zu etablieren.



«Das moderne Quartier entsteht im Zusammenspiel von Planung, Nutzung und Bewirtschaftung. Entscheidend ist das Verständnis für den Ort und die Menschen, die ihn prägen. Nur wer Entwicklung und Betrieb gemeinsam denkt, kann Lebensräume schaffen, die langfristig wirken - wirtschaftlich, sozial und ökologisch.»

Prof. Dr. Kerstin Hennig / Susanne Tattersall / Michael Ehret



3.5.2 Vorgehensweise/Methodik

Im Zentrum steht ein Social-Impact-Scoring-Modell, mit dem die soziale Nachhaltigkeit von Stadtquartieren systematisch bewertet werden kann. Dieses Modell basiert auf einem strukturierten Kriterienkatalog (abgeleitet aus dem großen SI-Scoringmodell ICG 2023) mit derzeit 49 Einzelkriterien, die alle wesentlichen Dimensionen einer sozial nachhaltigen Quartiersentwicklung abdecken. Die Kriterien sind thematisch in sechs Impact-Cluster gruppiert, die jeweils einen Qualitätsaspekt des Quartiers repräsentieren. Dazu zählen unter anderem Nutzung & Funktion (Nutzungsvielfalt im Quartier), Mobilität (Verkehrsanbindung und Erreichbarkeit), Soziale Infrastruktur (Grundversorgung und Daseinsvorsorge), Identität & Konnektivität (Gemeinwesen und digitale Vernetzung), Bebautes Umfeld (bauliche Gestaltung, Freiräume, Umweltaspekte) sowie Partizipation & Governance (Beteiligungsmöglichkeiten und Steuerung). Jedes Kriterium ist klar definiert, mit Indikatoren hinterlegt und – wo möglich – an etablierte Standards (z. B. DGNB) und die EU-Sozialtaxonomie gekoppelt, um Objektivität und Anschlussfähigkeit sicherzustellen.

Alle Kriterien werden nach ihrer Wichtigkeit in drei Kategorien eingeteilt: Muss-, Soll- und Kann-Kriterien. Muss-Kriterien sind unverzichtbare Mindestanforderungen – sie

haben höchste Priorität und müssen größtenteils erfüllt sein, damit ein Quartier als sozial nachhaltig gelten kann. Eine volle Erfüllung eines Muss-Kriteriums bringt 2 Punkte, eine partielle 1 Punkt, Nichterfüllung 0 Punkte. Soll-Kriterien sind empfohlene Qualitätsmerkmale, die bei voller Umsetzung 1 Punkt (teilweise 0,5 Punkte) einbringen. Kann-Kriterien kennzeichnen freiwillige Zusatzleistungen mit Bonuscharakter (0,5 bzw. 0,25 Punkte). Durch diese Gewichtung erkennen Anwender sofort, welche Aspekte essenziell sind und welche als Pluspunkte dienen.

Ein besonderes K.O.-Kriterium ist die Mindestquote für Muss-Kriterien: Mindestens 75 % der Muss-Kriterien müssen erfüllt oder zumindest teilweise erfüllt sein, damit überhaupt eine Zertifizierung als sozial nachhaltiges Quartier vergeben wird. Wird dieser Schwellenwert nicht erreicht – sind also mehr als 25 % der Muss-Kriterien „nicht erfüllt“ – gilt das gesamte Projekt als „nicht bestanden“, unabhängig von der Punktzahl in den übrigen Bereichen. Diese 75 %-Regel schafft einen Praxis-Kompromiss zwischen Anspruch und Machbarkeit: Sie stellt sicher, dass Grundanforderungen erfüllt sind, ohne dass ein Projekt wegen einzelner unvermeidbarer Abweichungen direkt scheitert. Gleichzeitig signalisiert sie einen ambitionierten, aber erreichbaren Standard, der sich an gängigen



«Gute Quartiere entstehen im kreativen Dialog. Im Round Table Quartiere haben wir mit einem interdisziplinären, wissenschaftlich fundierten Ansatz die vielschichtigen Einflussfaktoren sozialer Quartiere zusammengeführt und anhand des Scoring Modells praxisnah erprobt. In einem offenen Austausch zwischen Forschung und Immobilienwirtschaft entstand ein tiefes Verständnis für die sozialen, räumlichen und strukturellen Dynamiken urbaner Lebensräume – als Fundament für die Entwicklung gerechter, resilienter und zukunftsfähiger Quartiere, die das Miteinander stärken und Lebensqualität für alle ermöglichen..»

Michael Ehret

Zertifizierungssystemen orientiert (vergleichbar haben z. B. DGNB oder LEED ähnliche Quotenregelungen).

Die Bewertung und Scoring-Logik folgen einem transparenten Punktesystem. Jedes Kriterium trägt – je nach Erfüllungsgrad und Muss/Soll/Kann-Status – zur Gesamtpunktzahl des Projekts bei. Maximal 66 Punkte sind erreichbar, wenn alle Kriterien vollständig erfüllt würden. Dieser Wert ergibt sich aus der Summe der Beiträge: 21 Muss-Kriterien $\times$ 2 Punkte = 42, 20 Soll-Kriterien $\times$ 1 Punkt = 20 und 8 Kann-Kriterien $\times$ 0,5 Punkte = 4 Punkte. Die für ein konkretes Quartier erzielte Punktzahl

wird anschließend ins Verhältnis zum Maximum gesetzt, wodurch ein prozentualer Erfüllungsgrad ermittelt wird. Anhand dieses Prozentsatzes erfolgt die Einordnung des Quartiers in eine Qualitätsstufe (Zertifizierungslevel). Auf diese Weise kombiniert das Modell einen zweistufigen Ansatz: zuerst die Prüfung der Muss-Kriterien als Gatekeeper, dann die Punkteauswertung für das Qualitätslabel. Die Methodik ist bewusst transparent und anwenderfreundlich gehalten – dank klarer Kriterien, einfacher Punkte-Logik (2/1/0,5) und einer Excel-basierten Umsetzung können auch Nicht-Expert/-innen den Bewertungsprozess nachvollziehen und anwenden.

3.5.3 Ergebnis/Ausblick

Als Resultat der Bewertung erhält jedes Quartiersprojekt ein Zertifizierungs-Level, das seine soziale Nachhaltigkeitsqualität ausdrückt.

- Ab einem Erfüllungsgrad von $\geq 85\%$ der maximalen Punktzahl wird das Quartier als Exzellent (Gold) eingestuft (entspricht mindestens ca. 56 von 66 Punkten).
- Ein Ergebnis von 70–84 % führt zur Stufe Sehr gut (Silber), und 50–69 % gelten als Gut (Bronze).
- Projekte, die weniger als 50 % erreichen (oder die Muss-Kriteriumschwelle verfehlen), erhalten keine Auszeichnung und gelten als „nicht bestanden“.

Diese Qualitätsstufen ermöglichen eine schnelle Einordnung: Sie machen Erfolge sichtbar und zeigen zugleich eventuelle Verbesserungspotenziale auf. Ein Quartier mit Gold-Status dokumentiert ein exzellentes soziales Konzept, das ein/-e Entwickler/-in entsprechend gegenüber Investoren/-innen, der Stadt oder der Öffentlichkeit kommunizieren kann. Ein Bronze-Level signalisiert hingegen, dass zwar die Grundanforderungen erfüllt sind, aber noch erheblicher Verbesserungsbedarf besteht. Durch die Aus-

weisung des prozentualen Score (z. B. „78 % von maximal 66 Punkten“) bleibt die Leistung quantitativ greifbar und zwischen Projekten vergleichbar.

Für die Praxis bietet das Roundtable-Modell vielfältigen Nutzen:

- Kommunen und Projektentwickler/-innen können den Leitfaden als gemeinsames Planungs- und Steuerungswerkzeug einsetzen, um bereits in der Konzeptionsphase die sozialen Nachhaltigkeitsleistungen eines Quartiers zu überprüfen und gezielt zu optimieren. Der strukturierte Kriterienkatalog dient dabei als Gesprächsbasis, um soziale Ziele frühzeitig zwischen öffentlichen und privaten Partnern abzustimmen und verbindlich festzulegen. So wird sichergestellt, dass soziale Aspekte nicht erst im Nachhinein, sondern von Beginn an integraler Bestandteil der Quartiersentwicklung sind.
- Investoren/-innen wiederum erhalten mit dem Scoring eine transparente Benchmarking-Grundlage: Da alle Projekte nach den gleichen Maßstäben bewertet wer-

den, können Investoren/-innen (etwa Impact-Investoren oder ESG-Fonds) beurteilen, welche Vorhaben das höchste soziale Wirkungspotenzial haben. Dies erleichtert gezielte Anlageentscheidungen in Immobilienprojekten mit nachhaltigem Profil und schafft Vertrauen, da die Ergebnisse an übergeordnete Ziele (z. B. EU-Taxonomie, SDGs) rückgekoppelt sind.

- Gleichzeitig kann ein Projektentwickler den Leitfaden für einen frühen Selbstcheck nutzen, um sein Quartierskonzept iterativ zu verbessern und sich auf eine angestrebte Zertifizierungsstufe hinzuarbeiten. Das System fungiert somit ähnlich wie eine Nachhaltigkeitszertifizierung im Planungsstadium, mit der Flexibilität, es intern und in mehreren Runden anzuwenden.

Insgesamt fördert das Roundtable-Modell eine ganzheitliche Sichtweise: soziale Wirkung wird messbar gemacht, ohne den qualitativen Kontext aus den Augen zu verlieren. Perspektivisch ist das Bewertungsmodell darauf ausge-

legt, mit den Anforderungen zu wachsen. Es erhebt keinen Anspruch auf starre Endgültigkeit, sondern kann an neue Erkenntnisse und gesellschaftliche Herausforderungen angepasst werden. So lassen sich künftig etwa zusätzliche Kriterien integrieren (beispielsweise zur digitalen Teilhabe oder neuen Formen des Zusammenlebens), sobald diese an Relevanz gewinnen. Auch eine Erweiterung um ökologische oder Governance-Aspekte wäre denkbar, um mittelfristig zu einer umfassenderen Quartierszertifizierung im Sinne von ESG zu gelangen. Wichtig ist, dass der Kern – die soziale Nachhaltigkeit – dabei erhalten bleibt und laufend geschärft wird. Der Roundtable versteht den Leitfaden als lebendiges Instrument, das gemeinsam mit der Praxis weiterentwickelt wird. Alle Stakeholder sind eingeladen, diesen Ansatz kontinuierlich zu verfeinern und als gemeinsame Grundlage für die Verwirklichung sozialer Ziele im Quartier zu nutzen. Letztlich sind es die Menschen vor Ort, die ein Quartier prägen – ihre Lebensqualität sollte daher im Mittelpunkt jeder Quartiersentwicklung stehen.

DER LEITFADEN
«QUARTIERE» ERSCHEINT
2026 HIER





3.6 Sakralbau

Kirchliche Liegenschaften und insbesondere Sakralbauten stehen in Deutschland und Europa zunehmend vor tiefgreifenden Transformationsprozessen.

Sinkende Mitgliederzahlen, veränderte religiöse Praktiken und steigende Unterhaltskosten führen dazu, dass immer mehr Kirchengebäude einer neuen Nutzung zugeführt oder – wo dies nicht möglich ist – aufgegeben werden müssen. Während klassische Immobiliensegmente seit Langem mit standardisierten Bewertungs- und Scoring-Modellen arbeiten, ist die Kategorie „Sakralbau“ durch ihre kulturellen, historischen, spirituellen und sozialen Dimensionen weit komplexer. Die Bezeichnung „Asset-Klasse“ stößt bei kirchlichen Stakeholdern oft auf

Unbehagen, da sie den spirituell-symbolischen Charakter kirchlicher Räume nicht abbildet.

Vor diesem Hintergrund entstand der Roundtable Sakralbau. Das Ziel war es, Brücken zwischen unterschiedlichen Welten zu bauen und gemeinsam tragfähige Ansätze für die nachhaltige Zukunft kirchlicher Liegenschaften zu entwickeln. Der nachfolgende Bericht dokumentiert nicht nur die methodische und inhaltliche Arbeit des gesamten Roundtables und insbesondere der engagierten Mitglieder in den beiden daraus entstandenen Fokusgruppen, sondern auch die Erfahrungen, Spannungen und Erkenntnisse, die im Dialogprozess entstanden sind.

3.6.1 Zielsetzung

Der Roundtable Sakralbau verfolgte mehrere ineinandergreifende Zielsetzungen:

1. **Vertrauen und Verständnis schaffen:** Den Dialog zwischen kirchlichen Stakeholder/-innen, Projektentwickler/-innen, Investoren/-innen und weiteren Akteuren eröffnen und gegenseitiges Verständnis für Perspektiven und Entscheidungsprozesse fördern.
2. **Ein angepasstes Scoring-Modell entwickeln:** Das ICG-Scoring-Modell für Asset-Klassen, um spezifische Kennzahlen für (umgenutzte) Sakralbauten erweitern.
3. **Methodische Grundlagen stärken:** Durch Workshops, Fokusgruppen und Umfragen standardisierte Werkzeuge wie Informationsmemoranden („Kirchen-Exposés“) oder Leitfäden entwickeln, um Entscheidungsprozesse zu erleichtern.
4. **Quartiers- und Portfolioorientierung stärken:** Die Kirche als potenziellen Mittelpunkt sozialer, kultureller und städtebaulicher Entwicklung positionieren („Kirche neu“ als Quartiersmittelpunkt) und das gesamte Portfolio kirchlicher Liegenschaften in den Blick nehmen.
5. **Vernetzung und Innovation fördern:** Die ICG Projekt- und Ideenbörse soll als zentrale Plattform Social Impact Investing im Bereich kirchlicher Immobilien ermöglichen und relevante Stakeholder vernetzen.

3.6.2 Vorgehensweise/Methodik

Der Roundtable Sakralbau wurde als mehrstufiger, kollaborativer Prozess konzipiert, der kirchliche, immobilienwirtschaftliche, städtebauliche und wissenschaftliche Perspektiven systematisch zusammenführt. Ziel war es, aus unterschiedlichen fachlichen Blickwinkeln gemeinsame Grundlagen und praxisnahe Instrumente für eine nachhaltige Transformation kirchlicher Liegenschaften zu entwickeln.

Zu Beginn stand die Definition gemeinsamer Zielsetzungen und Arbeitsprinzipien. In diesem ersten Schritt wurde ein gemeinsames Verständnis der Ausgangslage geschaffen und die Teilnehmenden für die Besonderheiten kirchlicher Liegenschaften sensibilisiert. Darauf aufbauend erfolgte die Konkretisierung der Arbeitspakete. Im Fokus stand die Entwicklung von praxisorientierten Werkzeugen zur professionellen Kommunikation und Entscheidungsfindung – etwa standardisierte Teaser- und Informationsmemoranden, die die kirchliche Perspektive mit Anforderungen der Immobilienwirtschaft verbinden. Parallel wurden Erwartungen, Informationsbedarfe und inhaltliche Prioritäten der Teilnehmenden erhoben, um die Ausrichtung des Prozesses auf die tatsächlichen Herausforderungen vor Ort abzustimmen.

Nachdem definiert wurde, welche Informationen in einem „Kirchen-Exposé“ enthalten sein sollten und welche Social-Impact-Kriterien über das bisherige Framework der ICG-Studien zu Asset-Klassen hinausgehend entscheidungsrelevant sind, erarbeitete der Roundtable ein standardisiertes Informationsmemorandum zur professionellen Ansprache von Investoren/-innen.

Ein zentrales methodisches Element bildeten thematische Workshops, in denen die inhaltliche Vertiefung erfolgte. Hier wurden zentrale Fragen zur Bewertung, Wirtschaftlichkeit und städtebaulichen Einbindung kirchlicher Liegenschaften bearbeitet. Dabei entstanden auch erste Fokusgruppen, die spezifische Themenfelder – etwa Bewertungsmodelle, Wirtschaftlichkeitsanalysen und Quartiersintegration – weiterentwickelten.

Die Ergebnisse dieser Arbeitsgruppen wurden in Whitepapers zusammengeführt und in gemeinsamen Diskussionsrunden gespiegelt, um Konsenslinien und Handlungsempfehlungen zu formulieren. Ergänzend wurden externe Perspektiven einbezogen, bevor zum Abschluss die Zusammenführung aller Erkenntnisse in einer gemeinsamen Praxishandreichung erfolgte. Dieses dient als übergreifender Orientierungsrahmen und verbindet kirchliche und projektentwicklerische sowie sozialräumliche Ansätze. Begleitet wurde der gesamte Prozess durch eine wissenschaftliche Unterstützung der Forschungsgruppe Sakralraumtransformation (TRANSARA) an der Universität Regensburg, um methodische Fundierung und interdisziplinäre Verknüpfungen sicherzustellen.

Der Roundtable Sakralbau steht damit exemplarisch für ein partizipatives Format, das strategische Zieldefinition, operative Arbeitsphasen und interdisziplinäre Reflexion miteinander verzahnt – ein Modell, das sich auch auf andere kirchliche Transformationsprozesse übertragen lässt.

3.6.3 Ergebnisse

Die Arbeit des Roundtable Sakralbau führte zu einer Reihe von substanziellen Ergebnissen:

- 1. Ergänzende Kriterien für das ICG-Scoring-Modell:** Aufbauend auf dem ICG-Scoring-Modell für Assetklassen wurden spezifische Kennzahlen für Sakralbauten ergänzt. Besondere KPIs aus sieben Impact-Clustern wurden identifiziert und im Dialog mit Stakeholder/-innen weiter konkretisiert. Aufgrund der hohen Komplexität von Sakralraumtransformationen, die in vielen Aspekten Quartiersentwicklungen ähneln, wurde die Basisklasse Quartier als Referenzrahmen gewählt. Konkret sollte das ICG-Scoring-Modell für Sakralbauten bspw. um folgende Kriterien ergänzt werden:



User Mix

Indikatoren: Öffnung des Sakralbaus durch geeignetes Trägerschafts-Modell	Nachnutzung mit Berücksichtigung der Kirchenklausel UND Trägerschafts-Modell führt zu einmaligem Mittelzufluss für die Kirchengemeinde	1 Punkt
	Nachnutzung mit Berücksichtigung der Kirchenklausel UND Verfügbarkeit von sozialen/ gemeinnützigen/kulturellen und kreativen Einrichtungen/Organisationen ODER Mitnutzung durch die Kirchengemeinde und Trägerschafts-Modell führt zu mehrmaligem Mittelzufluss für die Kirchengemeinde	2 Punkte
Maximale Punktzahl: 4	Hybrides/Mixed-Use-Konzept mit sozialem/kulturellem/kreativem/sportlichem und gemeinnützigem Charakter und Mitnutzung durch die Kirchengemeinde ODER Vorhandensein von Unterstützungsleistungen und Trägerschafts-Modell führt zu mehrmaligem Mittelzufluss für die Kirchengemeinde	3 Punkte
Maximale Gewichtung: 80%	Stufe 3 UND Trägerschafts-Modell mit preisreduzierten Flächen in Höhe von mindestens 10 % der BGF für Nutzungen mit gesellschaftlichem Mehrwert	4 Punkte
Relevanz: hoch	Stufe 4 UND Trägerschafts-Modell mit mietfreien Flächen in Höhe von mindestens 10 % der BGF für Nutzungen mit gesellschaftlichem Mehrwert	5 Punkte

Identität

Indikatoren: Öffentliche Akzeptanz Atmosphäre, Image und Attraktivität	Erhalt des Gebäudes UND akzeptables Image für die vorgesehene Nutzung / für das Gebäude	1 Punkt
	Standort mit positivem Image UND Berücksichtigung der sozialen Bevölkerungsstruktur (Wohn- und Arbeitstypologien) und des funktionalen (Nutzungsstruktur, soziale und öffentliche Einrichtungen, Gewerbe und Nahversorgung) Kontextes	2 Punkte
Maximale Punktzahl: 5	Standort mit positivem Image und überregionaler Ausstrahlung UND Einbindung in bestehende Wegenetze und Infrastruktur UND Erhalt/Schutz des sozialen und funktionalen Kontextes	3 Punkte
Maximale Gewichtung: 100 %	Stufe 3 UND Aufwertung des sozialen und funktionalen Kontextes -> Standort mit positiven externen Effekten für das Quartier	4 Punkte
Relevanz: hoch	Stufe 4 UND Kirche "neu" als sozio-kulturelles Zentrum des Quartiers -> Quartiersmittelpunkt mit positiven externen Effekten und überregionalem Leuchtturmeffekt	5 Punkte

Bebautes Umfeld

Indikatoren: Städtebauliche Einbindung und -Qualifizierung durch Architektur + Schutz vor Witterung / anthropogenen Faktoren / Naturkatastrophen	Erhalt des baukulturellen (Denkmal-) Werts des Gebäudes UND üblicher Schutz vor widriger Witterung	1 Punkt
	Stufe 1 UND städtebauliche Öffnung gegenüber dem Quartier/Stadtteil	2 Punkte
Maximale Punktzahl: 4	Stufe 2 UND baukulturelle Aufwertung des Gebäudes UND Schutz vor Witterungseffekten / anthropogenen Faktoren	3 Punkte
Maximale Gewichtung: 80%	Stufe 3 UND Durchführung von kooperativen/ko-kreativen Architekturwettbewerben UND gezielte Berücksichtigung der Wirkung der Bebauung auf Nutzer und örtliche Bevölkerung UND gesondertes umgesetztes Konzept zum Schutz vor Witterungseffekten / anthropogenen Faktoren / möglichen Naturkatastrophen	4 Punkte
Relevanz: hoch	Stufe 4 UND Anerkennung für gute gestalterische und baukulturelle Qualität und/oder Auszeichnung des fertiggestellten Projektes (Architekturpreis, DGNB-Diamant)	5 Punkte

Konnektivität

Indikatoren: Berücksichtigung der Emotionalität des Sakralbaus sowie aktive Unterstützung bei der Trauerbewältigung	Zielgruppen werden über Umnutzungsüberlegungen informiert und leiten diese Informationen top-down weiter	1 Punkt
	Zielgruppen und kommunale Stellen (Kommunalverwaltung, Denkmalschutzbehörden, Bauaufsichtsbehörden etc.) werden über Umnutzungsüberlegungen frühzeitig informiert, konsultiert, wirken beratend mit UND Mediator:innen aus der immobilienwirtschaftlichen Theorie und Praxis begleiten den Prozess aktiv	2 Punkte
Maximale Punktzahl: 5	Stufe 2 UND Mitbestimmung von Zielgruppen und kommunalen Stellen UND es werden Stellen und Örtlichkeiten zum " Abschied nehmen " sämtlicher Stakeholder eingerichtet (z. B. Seelsorge)	3 Punkte
Maximale Gewichtung: 100 %	Stufe 3 UND konzeptionelle Einbindung von Zielgruppen und kommunalen Stellen	4 Punkte
Relevanz: hoch	Stufe 4 UND konzeptionelle Integration und Möglichkeit, sich an der ökonomischen Realisierung des Projektes zu beteiligen	5 Punkte

Dabei wurde auch festgestellt, dass ein einfaches Scoring-Modell der Komplexität der Sakralraumtransformation nicht vollständig gerecht werden kann.

2. Informationsmemorandum (Kirchen-Exposé): auf Basis einer von der shift development GmbH zur Verfügung gestellten Grundlage wurde eine standardisierte Vorlage entwickelt. Dieses Informationsmemorandum integriert sowohl immobilienwirtschaftliche Kennzahlen (Lage, Zustand, Wirtschaftlichkeit) als auch kirchenspezifische Besonderheiten (denkmalpflegerische Anforderungen, liturgische Nutzung, kirchliche Entscheidungswege). Es dient gleichermaßen der Vermarktung wie auch der Auftragsvergabe im Rahmen von Ausschreibungen oder Bewerbungen für Impact Investments. Ziel ist es, Brücken zwischen Immobilienwirtschaft und Kirche zu schlagen und konstruktive Kooperationen zwischen kirchlichen Stakeholdern und professionellen Impact-Investoren/-innen zu ermöglichen.

3. Praxishandreichung «Kirche im Prozess»: Dokumentation idealtypischer Prozessverläufe auf kirchlicher und projektentwicklerischer Seite, Darstellung relevanter Akteure sowie Formulierung von Handlungsoptionen für die Transformation kirchlicher Liegenschaften.

- **Zielsetzung:** Aufzeigen von Handlungsoptionen und Brückenbau zwischen Kirche und Immobilienwirtschaft.
- **Interdisziplinäre Basis:** Fokusgruppen mit Betreuung durch die Universität Regensburg, zusammengesetzt aus
 - kirchennahe/kirchliche Stakeholder,
 - Vertreter/-innen der Immobilienwirtschaft (Projektentwicklung, Finanzierung, Investition),
 - Berater/-innen mit Expertise in Theologie, Immobilienwirtschaft, Denkmalpflege, Tourismus.
- **Ziel der Praxishandreichung:**
 - Darstellung unterschiedlicher Perspektiven und Positionen,
 - Skizzierung idealtypischer Prozessabläufe (kirchlich & projektentwicklerisch),
 - Verdeutlichung zentraler Entscheidungsparameter auf Metaebene,
 - Anstoß für Dialog über ein transparentes Prozessdesign.
- **Kernbotschaft:** Nur durch ein strukturiertes, interdisziplinäres und an kirchlichen Werten orientiertes Vorgehen können tragfähige und nachhaltige Zukunftsperspektiven für kirchliche Liegenschaften entstehen.
- **Aufbau der Praxishandreichung:**
 - Grundlagenermittlung für Kirche & Projektentwicklung.
 - Getrennte Prozessschritte mit kirchlicher Orientierungshilfe und paralleler Darstellung projektentwicklerischer Ankaufskriterien.
 - Zusammenführung beider Seiten bei Verkauf/Zusammenarbeit – Fokus auf Integration der Belange.



«Wir laden alle Leser/-innen ein, diese praxisrelevanten Instrumente zu nutzen und besonders über die Praxishandreichung in Dialog mit uns und den Autor/-innen zu treten. Wir hoffen, dass wir Ihnen Impulse liefern für die konkrete Umsetzung von Projekten, für weiterführende Forschung und für eine vertiefte Vernetzung der beteiligten Akteur/-innen.»

Prof. Dr. Sven Bienert / Johann Weiß

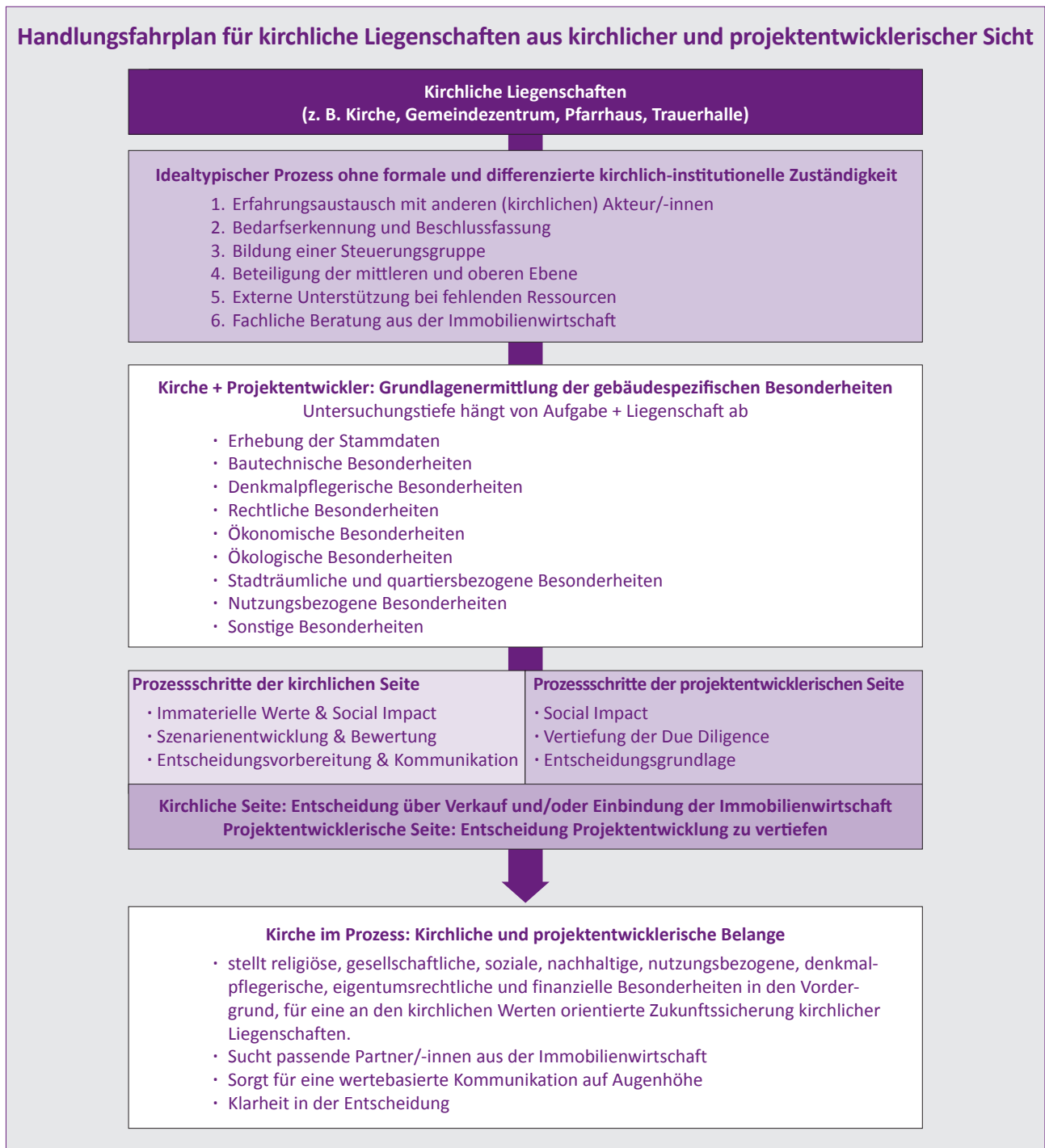


Abbildung 12: Handlungsfahrplan für kirchliche Liegenschaften aus kirchlicher und projektentwicklerischer Sicht (Quelle: Nicola Halder-Hass)

4. Vernetzung und Plattformbildung: Der ICG Roundtable Sakralbau vereint mit seinen mehr als 50 Expert/-innen mittlerweile eine außergewöhnlich breite Stakeholderlandschaft – von Kirchen und kirchlichen Verwaltungen über Banken, Projektentwickler, Beratungs- und Forschungsinstitute bis hin zu Fachverbänden und Kulturbüros – und hat sich so als einzigartige Austausch- und Wissensplattform an der Schnittstelle von Kirche, Immobilienwirtschaft und Gesellschaft etabliert. Durch die interdisziplinäre Kooperation leistet der Roundtable einen wichtigen Beitrag zur stärkeren Verzahnung zwischen Kirche, Immobilienwirtschaft, Denkmalpflege, Finanzwirtschaft und Zivilgesellschaft.

3.6.4 Nächste Schritte/Ausblick

Der Roundtable Sakralbau hat sich als interdisziplinäre Plattform etabliert, die einen nachhaltigen Dialog zwischen Kirche, Immobilienwirtschaft und Gesellschaft fördert. Die Entwicklung praxisorientierter Instrumente wie dem Informationsmemorandum und der Praxishandreichung „Kirche im Prozess“ bilden einen ersten wichtigen Schritt zur fundierten Entscheidungsgrundlage für die Transformation kirchlicher Liegenschaften. Die von den Fokusgruppen erarbeitete Praxishandreichung dient dabei als Diskussionsgrundlage für einen über diese Initiative hinausführenden Dialog mit Stakeholdern. Das Informationsmemorandum dient als Vorlage für eine fundierte Entscheidungsfindung sowohl für kirchliche als auch immobilienwirtschaftliche Stakeholder und stellt damit einen entscheidenden Schritt zur Erarbeitung tragfähiger Prozessstrukturen, Bewertungsansätze und Handlungsspielräume dar – immer mit Blick auf die Balance zwischen ökonomischer Tragfähigkeit, kirchlich-sozialem Auftrag und gesellschaftlicher Akzeptanz.

Um die Professionalisierung im Bereich Sakralraumtransformation weiter zu fördern und langfristig zu verankern, sind folgende Schritte geplant:

- 1. Etablierung der Projekt- und Ideenbörse:** Die ICG Projekt- und Ideenbörse wird weiter ausgebaut und als zentrale Matching-Plattform für kirchliche Projekte, Investoren/-innen und Berater/-innen positioniert. Ziel ist es, Social Impact Investing im Bereich kirchlicher Immobilien systematisch zu ermöglichen und relevante Stakeholder zu vernetzen.
- 2. Verstetigung des Netzwerks:** Das Netzwerk des Roundtable Sakralbau wird kontinuierlich erweitert, um als interdisziplinäres Kompetenzzentrum für Sakralraumtransformation zu dienen. Dabei wird der Fokus auf die Integration von Akteuren aus Kirche, Denkmalpflege, Stadtentwicklung und Immobilienwirtschaft gelegt.
- 3. Die Praxishandreichung «Kirche im Prozess»:** Die Handreichung dient als Diskussionsgrundlage für den Dialog mit Stakeholder/-innen und soll sukzessive weiterentwickelt werden. Besondere Beachtung soll der Diskurs um das Manifest „Kirchen sind Gemeingüter!“ vom Mai 2024 finden, welches eine neue Verantwortungsgemeinschaft für Kirchenbauten fordert.* Ebenso soll die Zusammenarbeit mit der DFG-Forschungsgruppe Sakralraumtransformation weitergeführt werden, um ein fundiertes Referenzdokument zu erarbeiten.



* vgl. Berkemann, Karin/Sommer, Ulrike/Welzel, Barbara (Hg.), Kirchen sind Gemeingüter! Manifest für eine neue Verantwortungsgemeinschaft <https://www.moderne-regional.de/wp-content/uploads/00a-Kirchenmanifest.pdf>

4. Vernetzung mit kirchlichen Verbänden und Initiativen:

Die Zusammenarbeit mit kirchlichen Verbänden wie dem Katholischen Siedlungswerk Deutschland (KSD) und der Evangelischen Immobiliengesellschaft Deutschland (eid) wird angestrebt bzw. intensiviert. Die Kooperation zwischen Forschung und Verbänden wie ULI (Urban Land Institute) und ICG (Initiative Corporate Governance) hat sich bereits langfristig bewährt und wird daher fortgeführt, um den interdisziplinären Austausch zu fördern.

5. Organisation von Fachveranstaltungen:

Aufgrund der positiven Resonanz soll das Format der TRANS-ARA Jahrestagung „Immobilie Kirche“ perspektivisch erneut aufgegriffen werden. Weitere Veranstaltungen werden geplant, um aktuelle Entwicklungen und Best Practices in der Sakralraumtransformation zu präsentieren und den Austausch zwischen den Akteuren zu fördern.

6. Erstellung einer Expert/-innen- und Investoren/-innenliste:

Eine umfassende Liste von Expert/-innen, Berater/-innen und potenziellen Investoren/-innen wird erstellt und öffentlich zugänglich gemacht. Diese dient als Ressource für die Akquisition von Projekten und die Förderung von Kooperationen im Bereich der Sakralraumtransformation.

Langfristig soll so ein systematisches Ökosystem entstehen, in dem kirchliche Liegenschaften nicht nur als bauliche oder ökonomische Herausforderungen verstanden werden, sondern als Hebel für nachhaltige Quartiersentwicklung, soziale Innovation und kulturelle Identität. Das Team des Roundtables empfiehlt abschließend zur SII 3.0 des ICG eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Scoring-Modells mit Vertiefung der Kennzahlen, Anpassung von Gewichtungen und praktischer Erprobung in Pilotprojekten.

Alle erarbeiteten Ergebnisse und Handreichungen des Roundtables können auf der ICG-Website abgerufen werden.

**HIER GEHT ES ZU
DEN ROUNDTABLES**



**DIE PUBLIKATIONEN DES
ROUNDTABLES ERSCHEINEN
2026 HIER**





3.7 Roundtable «Senior Living»

Der demografische Wandel stellt die deutsche Gesellschaft vor tiefgreifende Herausforderungen. Bis zum Jahr 2050 wird die Zahl der über 65-Jährigen auf rund 27 Millionen steigen – ein Anstieg, der nicht nur das Gesundheitssystem, sondern insbesondere den Wohnungsmarkt betrifft. Aktuell existieren lediglich etwa 560.000 Wohnungen, die den Anforderungen älterer Menschen gerecht werden. Der Roundtable Senior Living hat daher an Lösungen für neue Wohnformen gearbeitet, die Selbstständigkeit, Lebensqualität und soziale Teilhabe im Alter ermöglichen. Der Fokus liegt auf bezahlbaren, barrierearmen und gemeinschaftsorientierten Wohnlösungen, die sowohl städtebaulich als auch sozial nachhaltig sind.

3.7.1 Zielsetzung

Dieser gleichnamige Praxisleitfaden aus dem Jahr 2024 richtet sich an Politik, Wirtschaft und Gesellschaft und zeigt die notwendigen Rahmenbedingungen für soziale Investments im Bereich „Senior Living“ auf – unter besonderer Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (SDGs). Ziel ist es, Investitionsentscheidungen nicht allein unter Renditeaspekten, sondern vor allem unter dem Gesichtspunkt gesellschaftlicher Wirkung zu treffen. Soziale und gesellschaftliche Effekte sollten von Beginn an mitgedacht, geplant, messbar gemacht und aktiv gesteuert werden.

Der dringend notwendige Ausbau sozialer Infrastruktur im Bereich altersgerechten Wohnens entlastet langfristig die Sozialsysteme. Da der Staat die dafür benötigten Mittel künftig nicht in ausreichendem Umfang bereitstellen kann, sind verlässliche Rahmenbedingungen gefragt – etwa durch steuerliche Anreize, die private Investitionen attraktiver machen. Investitionen in „Senior Living“ gelten als wirkungsorientierte Kapitalanlagen (Impact Investments), die nicht nur ökonomisch sinnvoll, sondern auch gesellschaftlich wertvoll sind.



Voraussetzung dafür ist ein gemeinsames Verständnis aller Beteiligten – von Projektentwickler/-innen über Architekt/-innen, Jurist/-innen und Soziolog/-innen bis hin zu politischen Entscheidungsträger/-innen, Verwaltung, Nutzer/-innen und Investoren/-innen. Planung, Realisierung, Betrieb und Bewertung müssen auf verlässlichen Grundlagen basieren, um privates Kapital – etwa von Versicherungen, Pensionskassen, Stiftungen oder Banken – für sichere und nachhaltige Anlagen zu mobilisieren.

Die Nachfrage nach seniorengerechtem Wohnen wird sich weiter verstärken. Gründe dafür sind die demografische Entwicklung mit einem starken Anstieg der Zielgruppe 65+, die mangelnde Barrierefreiheit bestehender Wohnungen, finanzielle Hürden bei Umbaumaßnahmen, der Rückgang familiärer Pflegekapazitäten, sinkende Renteneinkommen sowie eine serviceorientierte Rentnergeneration. Politisch wird die Ausrichtung „ambulant vor stationär“ zunehmend forciert – was den Bedarf an innovativen Wohnformen weiter erhöht.

3.7.2 Status Quo

Seniorenrechtliches Wohnen ist bislang ein Nischenprodukt mit hoher Nachfrage, aber begrenztem Angebot. Die bestehenden Modelle reichen von einfachen barrierefreien Wohnungen über Service-Wohnen mit optionalen Dienstleistungen bis hin zu betreutem Wohnen mit verpflichtenden Angeboten. Hochwertige Wohnstifte und Seniorenresidenzen bedienen vor allem einkommensstärkere Zielgruppen. Gleichzeitig zeigt sich, dass viele ältere Menschen über ein monatliches Einkommen

von unter 2.000 Euro verfügen – was die Notwendigkeit bezahlbarer Lösungen unterstreicht. Technologische Innovationen wie Ambient Assisted Living (AAL), Telemedizin und Serviceroboter sind bereits im Einsatz, jedoch noch nicht flächendeckend etabliert. Auch das Planungsrecht hinkt hinterher: Die Diskussion über die Einführung von Sondergebieten für Seniorenwohnen in der Baunutzungsverordnung (BauNVO) ist noch nicht abgeschlossen.



«Bei steigenden Mieten und Lebenshaltungskosten wird künftig ein noch größerer Teil dieser Bevölkerungsgruppe auf Transferleistungen angewiesen sein. Das ist weder für die Betroffenen, noch für den Sozialstaat ein akzeptabler Zustand. Der Ausbau von Senior Living ist deshalb eine gesellschaftspolitische Notwendigkeit. Jetzt ist die Zeit zu handeln, um zukunftsorientiert Wohnraum zu schaffen, der für die Zielgruppe erschwinglich ist, und in dem sich ältere Menschen sicher, wohl und wertgeschätzt fühlen.»

Carsten Brinkmann, TERRANUS GmbH

3.7.3 Anwendung

Senior Living-Projekte sind komplexe Vorhaben, die eine enge Zusammenarbeit verschiedener Akteure erfordern. Dazu zählen Projektentwickler/-innen, Architekturbüros, zukünftige Nutzerinnen und Nutzer, politische Entscheidungsträger/-innen, Verwaltungsbehörden sowie Investoren/-innen. Jeder dieser Stakeholder bringt unterschiedliche Interessen, Perspektiven und Anforderungen mit, die in der Projektentwicklung berücksichtigt und miteinander in Einklang gebracht werden müssen. Ein gemeinsames Verständnis über Ziele und Vorgehensweisen ist dabei essenziell, um Missverständnisse und Konflikte zu vermeiden und die Effizienz sowie Effektivität der Umsetzung zu steigern. Darüber hinaus trägt eine abge-

stimmte Zusammenarbeit maßgeblich zur nachhaltigen Entwicklung der Projekte bei, indem soziale, ökologische und ökonomische Zielsetzungen integriert und erreicht werden.

Fast 90 % des Investitions- und Finanzierungsbedarfs für Seniorenimmobilien – sowohl im Bereich Pflege als auch Wohnen – werden durch private und institutionelle Investoren sowie Kreditinstitute gedeckt. Angesichts des wachsenden Bedarfs an sozialer Infrastruktur gewinnen innovative Finanzierungsmodelle zunehmend an Bedeutung.

Scoring-basierte Finanzierungen koppeln Kreditkonditionen an ökologische und soziale Kriterien und fördern so gezielt nachhaltige Projekte.

„Soziale“ Pfandbriefe bieten eine stabile und renditestarke Möglichkeit zur Finanzierung sozial wirksamer Vorhaben und verbessern zugleich das Nachhaltigkeitsprofil der Beteiligten.

Zur Eigenkapitalgenerierung werden neue Ansätze wie Belegungsrechte für Unternehmen oder Beteiligungen über Genossenschaftsanteile genutzt, um Investitionen in „Social Living“-Projekte zu ermöglichen.

Fonds gemäß Artikel 9 der EU-Offenlegungsverordnung, die sich auf soziale ESG-Kriterien konzentrieren, spielen eine zentrale Rolle bei der Finanzierung nachhaltiger Projekte.

Ergänzend dazu leisten staatliche Fördermittel einen wichtigen Beitrag zur finanziellen Tragfähigkeit solcher Vorhaben.

Best-Practice-Beispiele zeigen, wie Senior Living erfolgreich umgesetzt werden kann. Die Bauverein AG Darmstadt etwa kombiniert barrierearme Modernisierungen mit sozialem Management und lokalen Kooperationen. Die Agaplesion gGmbH setzt auf digitale Vernetzung, Telemedizin und Robotik zur Unterstützung des Pflegepersonals. Finanzierungsseitig gewinnen Social Bonds und ESG-konforme Fonds an Bedeutung. Die Berlin Hyp

AG etwa nutzt soziale Pfandbriefe zur Refinanzierung sozialer Projekte. Das SI Scoring-Modell des ICGs bietet dabei die Möglichkeit, den sozialen Impact eines altersgerechten Wohnprojektes zu bewerten und damit die Bewertung und Steuerung durch Investoren/-innen und Betreiber/-innen des Projektes zu erleichtern. Fördermittel der KfW, Impact Investing Funds und Social Impact Bonds bieten zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten.

3.7.4 Zukunft

Bis 2030 wird Senior Living zu einem zentralen Bestandteil der sozialen Infrastruktur und Stadtentwicklung. Der demografische Wandel, die steigende Nachfrage nach barrierefreiem und bezahlbarem Wohnraum sowie die politische Ausrichtung „ambulant vor stationär“ treiben die Entwicklung voran. Zukünftige Wohnformen für ältere Menschen werden stärker auf Selbstständigkeit, soziale Teilhabe und digitale Unterstützung ausgerichtet sein. Technologische Innovationen wie Telemedizin, Assistenzsysteme und vernetzte Services gewinnen an Bedeutung. Gleichzeitig wird die Finanzierung über wirkungsorientierte Investments (Impact Investing) und klare Benchmarks sowie Taxonomien professionalisiert. Damit entsteht ein neues Verständnis von altersgerechtem Wohnen – als sozial wirksames, wirtschaftlich tragfähiges und nachhaltig gestaltetes Zukunftsfeld.

Senior Living wird sich in den kommenden Jahren auch zu einem zentralen Bestandteil der Stadt- und Quartiersentwicklung entwickeln. Die Integration von sozialen, ökologischen und ökonomischen Kriterien in die Immobilienbewertung wird durch Benchmarks und Taxonomien weiter professionalisiert. Die Digitalisierung wird dabei eine Schlüsselrolle spielen – von der intelligenten Wohnung über vernetzte Pflegedienste bis hin

zu KI-gestützten Assistenzsystemen. Entscheidend wird sein, dass Politik, Wirtschaft und Gesellschaft gemeinsam an Lösungen arbeiten, die nicht nur funktional, sondern auch würdevoll und inklusiv sind. Die Entwicklung und Anwendung von Benchmarks sowie einer klaren Taxonomie sind entscheidende Voraussetzungen für den Erfolg von Social Impact Investments im Bereich seniorengerechten Wohnens. Sie ermöglichen eine objektive Bewertung der Projekte, schaffen Transparenz und erleichtern die gezielte Steuerung von Investitionen. Dadurch kann die größtmögliche soziale, ökologische und ökonomische Wirkung erzielt werden – ein zentraler Anspruch wirkungsorientierter Kapitalanlagen in diesem Segment.

Die Schaffung von seniorengerechtem und bezahlbarem Wohnraum ist dabei ein zentraler Baustein für die Zukunft unserer Gesellschaft. Angesichts einer zunehmend älteren Bevölkerung sind innovative Wohnkonzepte gefragt, die den spezifischen Bedürfnissen dieser Generation gerecht werden. Ziel ist es, älteren Menschen ein würdevolles, sicheres und möglichst selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen – durch passende Wohnformen, gute Erreichbarkeit und soziale Einbindung.

**HIER GEHT ES
ZUM LEITFADEN
«SENIOR LIVING»**





3.8 Roundtable «Sozialträger/-innen»

Die Bedeutung der sozialen Nachhaltigkeit in der Immobilienbranche nimmt stetig zu. Ein entscheidender Aspekt ist das zunehmende Bewusstsein der Öffentlichkeit und der Investoren/-innen für die sozialen Auswirkungen von Unternehmenstätigkeiten. Mit dem fortlaufenden Anstieg der ESG-Anforderungen von Stakeholdern und Regulatorik an die Unternehmen fangen Immobilienunternehmen an, nach Lösungen der umgebenden sozialen Herausforderungen zu suchen. Darüber hinaus sind Immobilien nicht nur ökonomische Güter, sondern auch lebenswichtige Ressourcen für die Gemeinschaft. Immobilien spielen eine zentrale Rolle für den sozialen Zusammenhalt, die Bildung von Gemeinschaften und die Lebensqualität. Durch die Integration „sozialer Nachhaltigkeit“ in ihrem unternehmerischen Handeln können Immobiliengesellschaften dazu beitragen, Ungleichheiten zu verringern und den Zugang zu qualitativ hochwertigem Wohnraum zu verbessern.

Die Ausgangssituation für den Roundtable war geprägt von der zunehmenden Erkenntnis, dass die Immobilien-

wirtschaft ein stärkeres Augenmerk auf den sozialen Aspekt der Nachhaltigkeit - das „S“ im ESG-Kontext - legen muss. Auf der anderen Seite stehen Sozialeinrichtungen oft vor der Herausforderung, passende und bezahlbare Immobilien für ihre sozialen Zwecke auf dem stark umkämpften Immobilienmarkt zu finden. Angesichts dieses Potenzials zur Verknüpfung beider Situationen ist der Roundtable eine geeignete Plattform, um Grundlagenarbeit zu leisten.

Eine wesentliche Überzeugung des Roundtables ist die Anerkennung, dass das Handeln der Unternehmen, vor allem auch der Immobilienwirtschaft, Folgekosten mit sich bringt – nicht nur wirtschaftliche, sondern auch soziale und ökologische. Mit einer neuen ganzheitlichen Perspektive soll aufgezeigt werden, dass Social Impact als neue Art des wirtschaftlichen Handelns, neben rein finanziellen Beiträgen, auch ökologische und vor allem soziale Wirkungen erzielen soll.



*«Wir alle wollen und brauchen eine lebenswerte Stadt.
Das eint uns.»*

Jakob Bauereis / Stefanie Frensch

3.8.1 Zielsetzung

Der Roundtable zielt darauf ab, die Kooperation zwischen Immobilienwirtschaft und Sozialeinrichtungen zu intensivieren. Durch den Austausch beider Gruppen soll ein gegenseitiges Verständnis für deren Anforderungen und Bedenken entstehen. Ein erster Schritt war die Identifikation von Kooperationspartner/-innen, die bereit und fähig sind, Herausforderungen zu begegnen und wesentlich zur Diskussion beizutragen.

Im Prozess war es essentiell, gemeinsame Ziele und Synergien festzulegen. Verschiedene Perspektiven förderten das Verständnis für soziale Nachhaltigkeit in der Immobilienbranche. Eine offene Kommunikationsplattform initiierte zudem einen anhaltenden Lern- und Verbesserungsprozess über den Roundtable hinaus.

Der Fokus war es, die Interessengruppen in der Formulierung ihrer Anliegen zu unterstützen, um Erwartungen abzugleichen, Missverständnisse zu reduzieren und Best Practices zu entwickeln. Dies fördert den Dialog zur sozialen Nachhaltigkeit in der Immobilienbranche und berücksichtigt alle Interessen. Die Teilnehmenden aus der Sozialwirtschaft legten klare Kriterien für die Zusammenarbeit fest, während der Roundtable für die Immobilienwirtschaft potenzielle Kooperationspartner/-innen identifizierte, um eine langfristige Partnerschaft zu fördern.

Als weitere Schritte könnten künftig die Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen Immobilienunternehmen und Sozialeinrichtungen definiert werden und erste Pilotprojekte veranschaulicht werden, um diese Prinzipien in die Praxis umzusetzen.

3.8.2 Vorgehensweise/Methodik

Der Roundtable ging methodisch und strukturiert vor, um die gesteckten Ziele zu erreichen:

Datenerhebung: Ein Fragebogen wurde erstellt und an diverse Sozialeinrichtungen verschickt. Ziel war es, Einblicke in die Zusammenarbeit mit der Immobilienbranche zu gewinnen.

Datenanalyse: Die gesammelten Antworten wurden ausgewertet und im Rahmen des Roundtables diskutiert.

Entwicklung einer Handreichung: Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen wurde ein praxisorientierter Leitfaden erarbeitet. Dieser bietet konkrete Anweisungen und bewährte Methoden für erfolgreiche und gleichberechtigte Partnerschaften.

Praxistest: Um die Relevanz und Praktikabilität des Leitfadens sicherzustellen, wurde dieser in unterschiedlichen sozialen Projekten von den Roundtable-Teilnehmenden angewendet.

Integration von Feedback: Die Rückmeldungen und Erkenntnisse aus der praktischen Anwendung flossen in die endgültige Version des Leitfadens ein, welcher den Mitwirkenden des Roundtables zur abschließenden Überprüfung präsentiert wurde.

Kommunikation: Zusätzlich zur internen Entwicklung war es dem Roundtable wichtig, die Ergebnisse und Fortschritte zukünftig weiter öffentlich bekannt zu machen, um ein breiteres Bewusstsein und Engagement zwischen den Akteur/-innen zu fördern.

3.8.3 Ergebnisse

Die Ergebnisse des Roundtables sind vielschichtig. Sozialeinrichtungen profitieren von der Zusammenarbeit durch den Austausch mit Immobilienunternehmen. Sie verstehen deren Herausforderungen und können ihre Anforderungen vermitteln. Dadurch entdecken sie neue Lösungsansätze, um ihre Projekte effektiver zu kommunizieren und anzupassen.

Für Immobilienunternehmen ergeben sich durch die Partnerschaften mit Sozialeinrichtungen diverse Vorteile. Sie gewinnen Erkenntnisse, können stabile, sozialverträgliche Mieten erzielen und langfristige Partnerschaften aufbauen. Dies öffnet neue Geschäftsmöglichkeiten und Kundengruppen. Der Fokus auf soziale Nachhaltigkeit stärkt das Unternehmensimage und Kundenvertrauen, dient als

Differenzierungsmerkmal und hebt die Unternehmensreputation. Zudem ermöglicht die Kooperation tiefere Einblicke in verschiedene Lebenswelten, um Geschäftsmodelle optimal anzupassen.

Der Leitfaden unterstützt Immobilien- und Sozialwirtschaft bei zielgerichteter Zusammenarbeit. Er dient als

Anleitung, um Kooperationen und Vorhaben zu fördern, die wirtschaftlich, ökologisch und sozial nachhaltig sind. Er setzt klare Erwartungen, minimiert Missverständnisse und hebt Best Practices hervor. Dadurch wird die Effizienz der Kooperation gesteigert, die Qualität der gemeinsamen Vorhaben erhöht und die soziale Nachhaltigkeit gefördert.

3.8.4 Nächste Schritte/Ausblick

Der Roundtable plant, die Handreichung in der Sozial- und Immobilienwirtschaft weitreichend zu verbreiten. Ein besonderer Fokus liegt hierbei auf der praktischen Umsetzung, da es das Ziel ist, die Diskrepanz zwischen Theorie und Praxis zu überbrücken. Die Immobilien- und Sozialwirtschaft soll enger verknüpft und soziale Verantwortung in der Immobilienbranche gestärkt werden. Es geht darum, gemeinsame soziale Projekte zu fördern und damit positiv auf die Gesellschaft zu wirken.

Durch diese Maßnahmen streben wir an, die Sichtbarkeit und das Bewusstsein für die Bedürfnisse und Potenziale der Kooperation zwischen Sozialeinrichtungen und der Immobilienbranche zu erhöhen und somit die Zusammenarbeit weiter zu fördern.

LEITFADEN für die Zusammenarbeit zwischen der Immobilienwirtschaft und Sozialeinrichtungen

HIER GEHT ES ZUM LEITFADEN





3.9 Roundtable «Städte & Kommunen»

Der Roundtable „Städte und Kommunen“ hat sich den aktuellen Problemstellungen, die unsere urbanen Räume prägen, gewidmet. Eine der drängendsten Herausforderungen ist der anhaltende Wohnungsmangel in unseren Städten. Insbesondere in Ballungszentren führt die steigende Nachfrage nach Wohnraum, bei zugleich steigenden Miet- und Immobilienpreisen dazu, dass einkommensschwache Bewohner/-innen und umsatzschwache Gewerbetreibende sowie Akteur/-innen aus dem kulturellen Bereich sich zentrumsnahe Flächen nicht mehr leisten können. Diese Verdrängungseffekte verschärfen soziale Ungleichheiten, fördern die Segregation und bedrohen damit die Vielfalt und soziale Durchmischung in unseren urbanen Lebensräumen.

Zugleich müssen sich unsere Städte als globale und interdisziplinäre Herausforderung auf die Auswirkungen des Klimawandels einstellen und nachhaltige Lösungen entwickeln. Dabei geht es nicht nur um den Schutz vor Naturkatastrophen, sondern auch um eine klimagerechte und ressourcenschonende Stadtplanung und -entwicklung. Neben baulichen und (frei-)räumlichen Anpassungs-

maßnahmen in den Städten, die auf die zunehmenden Extremwetterereignisse wie Starkregen und Hitzewellen reagieren, stellt sich auch die Frage, wie ein sparsamer Umgang mit Grund und Boden im Spannungsfeld zwischen den Anforderungen des Klimawandels einerseits und den gestiegenen Baukosten und angespannten Nachfrageverhältnissen andererseits gelingen kann. Nicht zuletzt die Nutzung der Ressource „Bestand“ sowie die Verwendung ressourcenschonender und recyclingfähiger Baustoffe erfordert ein Umdenken in der Projektentwicklung und Stadtplanung – und eine Neubewertung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen, die Nachhaltigkeit und soziale Wirksamkeit nicht nur als „Add-On“, sondern als notwendigen integralen Bestandteil langfristig wirksamer Investments begreift.

Innerhalb der Immobilienwirtschaft wächst das Verständnis, dass wir maßgeblich an der Zukunftsfähigkeit unserer Städte beteiligt sind und Verantwortung für eine nachhaltige, resiliente und lebenswerte Stadtentwicklung übernehmen müssen. Gleichzeitig sieht sich die Immobilien-



«Eine Partnerschaft auf Augenhöhe zwischen Städten, Kommunen und der Immobilienwirtschaft kann sozialgesellschaftliche Herausforderungen lösen. Konzeptvergaben helfen, Bedarfe zu formulieren und die richtigen Immobilienpartner/-innen zu attrahieren.»

Werner Knips / Jens Kreiterling



wirtschaft in diesem Spannungsfeld mit einem wachsenden Vertrauensdefizit konfrontiert. Die Entwicklung von Immobilien und Quartieren wird aus der Stadtgesellschaft heraus häufig kritisch betrachtet und das Vertrauen in die Branche schwindet. Um nachhaltige Lösungen zu entwickeln und umzusetzen, ist jedoch ein vertrauensvolles Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Playern erforderlich. Trotz häufig gleichlautender oder ähnlicher Zielvorstellungen mangelt es oft am gegenseitigen Verständnis für die

Belange und Arbeitsweise der jeweils anderen. Insbesondere Kommunen und Projektentwickler/-innen sprechen häufig eine grundsätzlich andere „Sprache“ und müssen mit spezifischen Restriktionen umgehen, die aus der jeweils anderen Perspektive häufig nicht begriffen wird. Ein klassisches Beispiel sind die wirtschaftlichen Zwänge der Projektentwicklung auf Seiten der Immobilienwirtschaft und politisch gesellschaftliche Abstimmungsprozesse bzw. Abhängigkeiten auf kommunaler Seite.

3.9.1 Zielsetzung

Der Roundtable hat sich zum Ziel gesetzt, Lösungsansätze für diese Problematik zu entwickeln. Dabei lag insbesondere ein Fokus auf den folgenden Ansätzen, um die aktuellen Herausforderungen anzugehen und positive Veränderungen in der Zusammenarbeit sowie dem Verständnis zwischen Immobilienwirtschaft und den Städten

& Kommunen zu bewirken. Durch die Zusammenarbeit und den Austausch zwischen den Akteuren können innovative Lösungen entwickelt und umgesetzt werden, um soziale Auswirkungen zu maximieren und eine nachhaltige Entwicklung zu fördern.

1. Förderung des Dialogs und verstärkte Zusammenarbeit: Im Roundtable „Städte & Kommunen“ wurden verschiedene Akteur/-innen aus der Immobilienwirtschaft, Städten und Kommunen eingebunden, um den Dialog untereinander zu fördern. Durch diese interdisziplinäre Zusammenarbeit sollen die Verbindungen zwischen den Bereichen gestärkt werden. Hinzukommend werden Stadtplaner/-innen als Multiplikatoren involviert, um die Ambitionen der Immobilienwirtschaft an die Kommunen heranzutragen und für Chancen und Zwänge zu sensibilisieren. Zugleich soll damit innerhalb der Immobilienwirtschaft ein besseres Verständnis für die Restriktionen innerhalb der kommunalen Verwaltung und Politik entwickelt werden.

2. Intensiver Austausch und Wissenstransfer: Um einen intensiven Austausch zwischen den Beteiligten zu fördern, wird im Roundtable untersucht, ob im - oder in Zusammenarbeit mit - dem ICG, Formate wie Seminare und Workshops entwickelt werden können. In diesen Formaten können bewährte Praktiken und Erfahrungen geteilt werden, um voneinander zu lernen und den Wissenstransfer zwischen verschiedenen Beteiligten aus der Stadtentwicklung - aus Planung, Kommune und Immobilienwirtschaft - zu fördern.

3.9.2 Entwicklung eines Werkzeugkastens für Städte und Kommunen

Über das ULI wurde eine Studie mit dem Titel "Kommunen und Immobilienwirtschaft" erarbeitet, die enge inhaltliche Synergien und übertragbare Ansätze für den Roundtable "Städte und Kommunen" ausbildet. Ziel dieser Studie war es, einen Werkzeugkasten ("Toolbox") mit Erläuterungen zu planerischen Instrumenten und Handlungsstrategien zu entwickeln. Mit der Erläuterung bewährter Maßnahmen und typischer Anwendungsfälle sowie der Vorstellung von Beispielen aus der Praxis

wurde aufgezeigt, wie und welche strategischen Handlungsansätze für die Entwicklung von Projekten zielführend sein können. Die Studie adressiert dabei vor allem kommunale Beteiligte aus der Planungsverwaltung und Projektentwickler/-innen als zentrale Mitwirkende und schafft so eine gemeinsame inhaltliche Basis auf Augenhöhe. Damit soll eine effektive Zusammenarbeit zwischen Kommunen und Immobilienwirtschaft gefördert werden.

LEITFADEN für die Zusammenarbeit zwischen
Kommunen und Immobilienwirtschaft

HIER GEHT ES ZUM LEITFADEN





«Der neue Kodex bietet Orientierung und unterstreicht die Ernsthaftig- und Glaubwürdigkeit der „neuen Immobilienpartner/-innen“ zwischen Städten, Kommunen sowie nachhaltigen, wertorientierten Investoren/-innen, welche die ökologischen und sozialen Herausforderungen gemeinsam angehen.»

Werner Knips / Jens Kreiterling



3.9.3 Entwicklung eines «Kodex» für Städte und Kommunen

Als Fortschreibung zum Kodex "Social Impact Investing - Unsere Haltung und Werte" wurde ein Erweiterungskodex für Städte und Kommunen entwickelt. Dieser Kodex legt ethische Grundsätze fest und dokumentiert, wie wir als Immobilienwirtschaft mit anderen Akteur/-innen im Bereich der Stadtentwicklung - insbesondere Städte und Kommunen - umgehen, voneinander lernen und gemeinsam wirkungsvolle Städte entwickeln.

Den detaillierten Kodex können Sie sich unter dem folgenden Link ansehen:



**HIER GEHT ES
ZUM KODEX**





3.10 Roundtable «Werte. Sinn. Wirkung.»

3.10.1 Ausgangslage

Der Roundtable "Werte. Sinn. Wirkung" der Social Impact Investing-Initiative des ICG hat die Kernthemen und Werte diskutiert, die ein Social Impact Investing in der Immobilienbranche auf breiter Basis ermöglichen soll. Anlässe für Investitionen mit einer höheren gesellschaftlichen Wirkung – einer positiven wohlgemerkt – gibt es zweifellos genug. Viele Beispiele für misslungene Projektentwicklungen oder Gebäude, aber auch viele Herausforderungen – wie der große Bedarf nach bezahlbarem Wohnraum und die Transformation der Innenstädte – wurden genannt. Einigkeit bestand darin, dass sich nicht nur in Spezialfällen, sondern in der Breite der Branche etwas ändern müsse. Allerdings war es nicht leicht, die Bedingungen und Werte zu umreißen, die ein Social Impact Investment begünstigen, vielleicht sogar die Voraussetzung dafür sind. Vor allem: Was sollte sich künftig konkret ändern?

Was meinen wir mit Social Impact?

Die vorbereitende Diskussion nahm zunächst das Konzept des Social Impacts, der Wirkung, in den Fokus. Während der Fachbegriff Social Impact meist als positive gesellschaftliche Wirkung verstanden wird, ist es natürlich auch möglich, dass eine Wirkung negativ ausfällt. Eine Besonderheit der Branche ist die Dauer der Wirkungen, die sich bei der Entwicklung oder dem Neubau von Quartieren sowie Gebäuden meist über mehrere Jahrzehnte erstreckt. Ein Gebäude bleibt nicht ohne Wirkung – und daher sollte diese Wirkung positiv, also human, lebensdienlich und nachhaltig sein.

Wann ist ein Social Impact positiv?

In Bezug auf Ästhetik sind es nicht nur die individuellen Ansprüche von Auftraggebern oder Architekt/-innen, die ein harmonisches Einfügen in die Gegebenheiten vor Ort verhindern. Viel mehr noch ist es die fehlende Orientierung am Menschen – das menschliche Maß – die fehlt. Denn der Mensch, der die Gebäude oder das Quartier nutzt, steht häufig gerade nicht im Zentrum der gestalterischen Konzeption, sondern maßgeblich sind ein Investierender, ein baulicher Trend, ein individueller Entwurf bzw. die ökonomischen Zwänge – und das merkt man vielen zeitgenössischen Projekten leider auch an. Dabei ist nicht die Individualität der Architektur das Problem, sondern die fehlende Ausrichtung auf die Menschen, die das Gebäude einmal nutzen, die den Platz überqueren, die von unten nach oben schauen oder Verkehrswege zurücklegen werden.

Darf es keine Rendite mehr geben?

Eine zweite Diskussion behandelte das Thema der Rendite. Die Debatten um Social Impact drehen sich häufig im Kreis: Social Impact soll der Rendite nicht entgegenstehen, hierin bestand schnell Einigkeit. Leider liegt dann auch die folgende Schlussfolgerung nah: „Solange wir mit einem Social Impact Projekt Rendite machen, schadet es nicht, falls aber nicht, lassen wir es besser bleiben.“

Die bisherigen Anreize scheinen positiven Social Impact kaum zu befördern, sonst müssten wir das Thema nicht behandeln. Muss also Renditeverzicht her? Nein, auch

unter Ausschluss von Renditeüberlegungen ist nicht gewiss, dass eine positive Wirkung entsteht – wie unzählige Beispiele misslungener, auch „sozialer“ Wohnbauprojekte zeigen.

Daraus lässt sich vor allem schließen, dass das grundsätzliche Vorhandensein einer Rendite noch nichts über den

sozialen Impact – positiv, negativ oder gar neutral? – aussagt. Ein Fokus auf die Maximierung der Rendite wirkt sich allerdings eher negativ auf den Social Impact aus. Die Hypothese aus dieser Diskussion: es gibt möglicherweise eine optimale Rendite für Social Impact Investitionen. Wo diese liegt und wie sie am besten erzielt werden kann, wird eine Frage der praktischen Erprobung sein.

3.10.2 Zielsetzung

Tatsächlich kann man von einer gemeinsamen Zielsetzung – im Sinne eines Prozesses – sprechen. Es war dem Roundtable "Werte. Sinn. Wirkung." von Anfang an klar, dass sie sich mit Werten und Social Impact beschäftigen wollte: Die Branche soll zu mehr Social Impact Investing eingeladen und motiviert werden. Aber erst im gemeinsa-

men Gespräch konnten die Meilensteine geklärt werden. Die angestrebten Ergebnisse sind eine klare Positionierung zum Thema Social Impact Investing für die Branche und ein Set an Werten, die sowohl in der Gruppe als auch von weiteren Mitwirkenden geteilt werden können.

3.10.3 Vorgehen

Der Prozess des Roundtables wurde von :response moderiert. Zu Beginn fand ein Auftaktworkshop statt, in dem die Vorstellungen und Ziele des Roundtables gemeinsam definiert wurden. Dabei entstand die Idee, einen Kodex als zentrales Ergebnis des Roundtables zu entwickeln. Im nächsten Schritt wurden Interviews mit den Vorstandsmitgliedern des Roundtables durchgeführt, um eine Theory of Change zu erarbeiten, die anschließend in einem weiteren Workshop weiter ausgearbeitet wurde.

Als zentrales Ergebnis dieses Prozesses wurde der Nutzer bzw. die Nutzerin des Gebäudes als Mittelpunkt der Betrachtung definiert – und somit als wesentlicher Ankerpunkt für einen positiven Social Impact bei der Gestaltung von Gebäuden.



Wirkungslogik der Theory of Change			
IMPACT Wirkung mit Projektbeteiligten	OUTCOME Modellprojekte und Kooperationen	OUTPUT Konzepte und Pläne	INPUT Dialog und Ressourcen
Was ist die ideale gesellschaftliche Wirkung, die wir gemeinsam mit Partner/-innen erreichen wollen?	Was ist das maximale Ergebnis, das wir nachhaltig zur Erreichung dieser Wirkung beitragen können? (Indikatoren)	Was müssen wir „liefern“, um den Outcome zu erreichen?	Welche Ressourcen müssen investiert werden, um den Output zu erreichen?

Mit Blick auf die Wertschöpfungskette der Immobilienwirtschaft stellte sich in der Diskussion Folgendes dar: In unterschiedlichen Wertschöpfungsstufen haben verschiedene Stakeholder maßgebliche Interessen, die auch berücksichtigt werden müssen. Die Nutzerinnen und Nutzer von solchen Gebäuden oder Quartieren sind jedoch selten der zentrale Dreh- und Angelpunkt der Konzeption – Investorinnen und Investoren sowie auf-

traggebende Personen und Bauherren dagegen so gut wie immer.

Wie kann dieses offensichtliche Problem im System „Immobilienwirtschaft“ besser adressiert werden? Es kristallisierte sich „das menschliche Maß“ als das Konzept heraus, das für den Bereich Social Impact Investing einen neuen, relevanten Ansatz ins Spiel bringen könne.

Ein positiver Social Impact könne vor allem dann erreicht werden, wenn durch die gesamte Wertschöpfungskette die zentrale Figur des Nutzers bzw. der Nutzerin maßgeblich wird. Für die Branche bedeute dies einen „Human Turn“, eine umfassende Orientierung am Menschen wie sie der dänische Stadtplaner Jan Gehl in Kopenhagen realisierte.

Diese grundsätzliche Orientierung solle einen Rahmen bilden, der von den derzeitigen und künftigen Mitwirkenden der Initiative als verbindlich angesehen werden kann.

3.10.4 Redaktionsphase

Auf Grundlage der Workshopdiskussion entwickelte :response ein Dokument zur weiteren Abstimmung. In der Redaktionsphase, die durch das ICG organisiert wurde, erhielt das Dokument seine endgültige Gestalt. Innerhalb

eines zweiteiligen Aufbaus regelt ein erster Teil die Verwendung des Dokuments sowie seinen Zweck im Sinne eines Purpose, während der zweite Teil die Werte der Initiative darstellt.



«Der neue Kodex ist das Herzstück unseres Social Impact Investing Programms. Er ist ein Kompass für diejenigen, die verantwortungsvoll nachhaltig wirtschaften.»

Werner Knips, Alexander von Erdély



3.10.5 Ergebnis

Der Prozess brachte zwei wesentliche Ergebnisse:

Eine gemeinsame Haltung und Positionierung des Roundtables zum Thema Social Impact für die Immobilienwirtschaft. Besonders wesentliche Punkte werden hier wiedergegeben:

Die Mitglieder des Roundtables erkennen eine Notwendigkeit darin, dass die Branche den Menschen und seine natürlichen Lebensgrundlagen in den Mittelpunkt stellt. Sie bekennen sich zum Dialog mit betroffenen Stakeholdern und zur Berücksichtigung aller relevanten Perspektiven, die der Umwelt, den Menschen, den Gemeinschaften und der Machbarkeit Rechnung tragen. Sie möchten ein neues Verständnis von Wertschaffung und Rendite mitgestalten, das dem sozialen und ökologischen Wert eines Gebäudes Rechnung trägt. Dabei erkennt die Gruppe

in der Entwicklung von vergleichbaren Standards für die Messbarkeit von Social Impact eine notwendige Voraussetzung. Die Mitglieder teilen das Bestreben, einen solchen Prozess im Austausch mit Wissenschaft und der Next Generation voranzutreiben.

Zweites Ergebnis ist ein Set gemeinsamer Werte: Wirksamkeit steht dabei an erster Stelle – heißt es doch vor allem, vom Reden ins Handeln zu kommen. Eine lebendige, diverse und einander zugewandte Gemeinschaft ist dabei das Leitbild. Mit den gemeinsamen Werten Verantwortungsbewusstsein, Integrität, Transparenz und dem Interesse an anderen Perspektiven soll die weitere Verankerung des Social Impact Prinzips in Unternehmen der Immobilienwirtschaft erfolgen (Siehe SII-Kodex auf S.22 und 25).

3.10.6 Ausblick

Weitere Unternehmen der Immobilienwirtschaft sind eingeladen, sich der Initiative und speziell dem SII Kodex anzuschließen, um auf der Grundlage einer gemeinsamen Haltung und geteilter Werte Partnerschaften für Social Impact Investing einzugehen. Das könnten Pilotprojekte, zum Beispiel für Mehrgenerationen-Wohnprojekte, be-

zahlbaren Wohnraum oder eine ganzheitliche Quartiersentwicklung sein; aber auch die Unterstützung von Initiativen für die einheitliche Messung von Social Impact oder für eine neue Renditeformel, die den Social Impact der Immobilienwirtschaft ermittelt.



3.11 Roundtable «Wohnen»

Die Wohnraumversorgung ist eine zentrale gesellschaftliche Aufgabe, die weit über das Grundbedürfnis nach Unterkunft hinausgeht. Wohnen beeinflusst soziale Teilhabe, wirtschaftliche Entwicklung und die Attraktivität von Regionen für Fachkräfte.

3.11.1 Zielsetzung

Ziel dieses Roundtables ist es, Impulse für die Immobilienwirtschaft, Kommunen, Stiftungen und Versorgungswerke zu geben, wie sie durch gezielte Instrumente wie Erbbaurecht, Mitarbeiterwohnen und Modelle für bezahlbares

Wohnen aktiv zur Lösung der Wohnungsfrage beitragen können. Dabei steht die strategische Verantwortung der Akteure im Mittelpunkt, nicht nur als moralisches Gebot, sondern als strukturpolitische Notwendigkeit.



«Leistbares Wohnen ist kein Luxus, sondern ein Fundament für gesellschaftlichen Zusammenhalt und wirtschaftliche Stabilität. Es braucht das gemeinsame Handeln aller – Kommunen, Bauwirtschaft, Unternehmen und Investoren. Das Erbbaurecht bietet eine Möglichkeit, Boden nachhaltig und gemeinwohlorientiert zu nutzen. Statt zu klagen über komplexe Rahmenbedingungen, wollen wir gemeinsam Lösungen gestalten – denn Wohnen ist mehr als ein Markt, es ist ein menschliches Grundbedürfnis und ein zentraler Baustein für das Bestehen einer resilienten Gesellschaft.»

Isabella Chacón Troidl

3.11.2 Status Quo

In Deutschland fehlen rund 550.000 Wohnungen – insbesondere in urbanen Räumen. Über 11 % der Bevölkerung lebt in überbelegten Wohnungen, was vor allem Familien und armutsgefährdete Gruppen betrifft. Diese Situation ist Ausdruck eines strukturellen Ungleichgewichts, das durch steigende Mieten, hohe Baukosten, Zinsentwick-

lungen und fehlende Förderanreize weiter verschärft wird. Die klassischen Instrumente der Wohnraumförderung stoßen zunehmend an ihre Grenzen.

Gerade vor diesem Hintergrund gewinnt Social Impact Investing an Bedeutung: Es zielt darauf ab, Kapital gezielt

dort einzusetzen, wo gesellschaftliche Herausforderungen bestehen – etwa beim Zugang zu bezahlbarem Wohnraum. Investoren/-innen, die neben finanziellen auch soziale Renditen anstreben, können durch innovative Modelle wie genossenschaftliches Bauen, sozialverträgliche Quartiersentwicklung oder Mischfinanzierungen mit öffentlicher Beteiligung neue Impulse setzen.

Die aktuelle Lage auf dem Wohnungsmarkt verlangt also nicht nur nach politischen Maßnahmen, sondern auch nach einem Umdenken in der Immobilienfinanzierung. Social Impact Investing bietet hier einen vielversprechenden Ansatz, um nachhaltige und inklusive Wohnkonzepte zu fördern – und damit einen echten sozialen Mehrwert zu schaffen.

Wichtig ist anzumerken, dass nur etwa 5 % der Wohnbauflächen in Deutschland im Erbbaurecht vergeben sind – deutlich weniger als in angelsächsischen Ländern. Mitarbeiterwohnungen sind bislang nur punktuell etabliert, obwohl sie nachweislich zur Fachkräftesicherung beitragen. Bezahlbares Wohnen wird zwar politisch gefordert, doch fehlt es oft an klaren Definitionen und praktikablen Umsetzungsmodellen.

Aus Sicht des Roundtables Wohnen 2030 sind in diesem Zusammenhang vor allem Reformen bei Baukosten und Vorschriften, eine steuerliche und gebündelte Förderpolitik, sowie die Bereitstellung günstigen Baulands durch die Kommunen, zur Lösung des Wohnraum Mangels notwendig. Die zentralen Akteure bei der Entwicklung von Lösungen sind:

- 1. Immobilienwirtschaft:** Sie muss soziale Verantwortung im Bereich bezahlbaren Wohnraum übernehmen.
- 2. Kommunen:** Sie haben Möglichkeit über Bodenpolitik bezahlbaren Boden zu ermöglichen.
- 3. Stiftungen:** Sie können als Impulsgeber agieren und zwischen Akteuren für gemeinsame Projekte vermitteln.
- 4. Versorgungswerke:** Sie haben die Möglichkeit in Wohnimmobilien mit gesellschaftlichen Nutzen zu investieren.

3.11.3 Anwendung

Erbbaurecht als sozialpolitisches Instrument

Das Erbbaurecht bietet Kommunen die Möglichkeit, Grundstücke langfristig zur Bebauung zu vergeben, ohne sie zu veräußern. Dadurch bleiben Bodenreserven im öffentlichen Besitz, während Investoren von geringeren Einstiegskosten profitieren. Erfolgsfaktoren sind eine kluge vertragliche Gestaltung, reduzierte Erbbauzinsen und lange Laufzeiten. Städte wie Freiburg und München zeigen, wie das Erbbaurecht gezielt für sozialen Wohnungsbau eingesetzt werden kann. Für private und kirchliche Erbbaurechtsgeber gilt es, wirtschaftliche Interessen mit sozialer Verantwortung auszubalancieren.

Mitarbeiterwohnungen als strategisches HR-Instrument

Unternehmen und öffentliche Einrichtungen können durch Mitarbeiterwohnungen gezielt auf den Fachkräftemangel reagieren. Modelle reichen von eigenen Wohnungsbeständen über Belegungsrechte bis hin zu Kooperationen. Die Integration ins Corporate Real Estate Management und die Zusammenarbeit mit HR sind entscheidend. Steuerliche Vorteile wie Bewertungsabschläge und Sonderabschreibungen erhöhen die Attraktivität. Mitarbeiterwohnungen stärken die Bindung ans Unternehmen und entlasten den Wohnungsmarkt.

Bezahlbares Wohnen – Modelle und Umsetzung am BSP CILG

Ein gelungenes Beispiel für einen neuen, kooperativen und innovativen Ansatz, um den Wohnungsbau voranzutreiben, ist das CILG-Projekt (Cooperative Innovate Living Germany) in Düsseldorf. Durch die frühzeitige Einbindung von Akteurinnen und Akteuren aus Politik, Immobilienwirtschaft und Gesellschaft wird hier ein umfassendes Investitionsprojekt für bezahlbaren Wohnraum entwickelt, das den nötigen Rückhalt auf kommunaler Ebene erfährt. Es vereint Innovation, Kooperation und Nachhaltigkeit, um Wohnungsbau effizienter, sozialverträglicher und wirtschaftlich tragfähig zu gestalten.

Zentrale Elemente sind:

- Innovative Baukonzepte und industrialisierte Produktion zur Kostenreduktion
- Kooperative Ansätze zwischen Stakeholdern für ganzheitliche Quartiersentwicklung
- Langfristige Perspektive mit Fokus auf Nutzwert, Mobilität und Energieeffizienz
- Skalierbare Prozesse und optimierte Projektstrukturen für schnelle Umsetzung
- Sozialer Impact durch Integration von Nutzerbedürfnissen, nachhaltiger Infrastruktur und fairer Preisgestaltung



«Wohnen wird als die größte soziale Frage unserer Zeit bezeichnet und meist gleich verbunden mit Forderungen an die Politik. Drehen wir den Spieß mal um und fangen bei uns an: Was können wir selbst und gemeinsam anders machen? Der Leitfaden gibt genau dazu Antworten, wie Wohnungsbau bezahlbar, nachhaltig und rentabel möglich ist - selbst ohne große Fördertöpfe und Bau-Turbo. Die Instrumente sind inzwischen erprobt und bilden ein breites Spektrum von Kooperation und Innovation, von Impulsen wie Erbbaurecht und Mitarbeitenden-Wohnen. Jetzt müssen wir es nur noch auf breiter Front umsetzen.»

Klaus Franken

3.11.4 Zukunft/Ausblick

Die Zukunft der Wohnraumversorgung liegt in der intelligenten Kombination bestehender Instrumente und der Bereitschaft zur Kooperation. Eine umfassende Deregulierung ist nicht zwingend erforderlich – vielmehr braucht es Mut zur Umsetzung und kreative Partnerschaften. Das Erbbaurecht kann durch regulatorische Vereinfachungen an Bedeutung gewinnen. Mitarbeiterwohnungen werden sich als strategisches Element der Personalpolitik etablieren. Bezahlbares Wohnen wird zur zentralen Aufgabe für alle Akteure – mit dem Potenzial, gesellschaftliche Stabilität und wirtschaftliche Entwicklung nachhaltig zu

fördern. Entscheidend ist ein offener, lösungsorientierter Dialog zwischen Immobilienwirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft.

Die erfolgreiche Umsetzung bezahlbaren Wohnraums gelingt nur im Zusammenspiel dieser Akteure. Es braucht keine umfassende Deregulierung, sondern den Mut, vorhandene Instrumente klug und gemeinsam zu nutzen. Erste Projekte zeigen: Auch unter den bestehenden Rahmenbedingungen sind tragfähige Lösungen möglich – wenn der Dialog offen, kreativ und zielorientiert geführt wird.

DER LEITFADEN
«WOHNEN»
ERSCHEINT 2026 HIER





3.12 Roundtable «ICG Social Impact Hub»

3.12.1 Zielsetzung

Ziel des Roundtables war es, einen online-Marktplatz für Social Impact Investing-Akteure zu schaffen. Sinn und Zweck des digitalen Hubs ist es, einerseits Best-Practices von Impact-Immobilienprojekten mit sozialer und gesellschaftlicher Wirkung darzustellen, um so als Inspiration für andere Projekte zu dienen. Zudem schafft der Hub einen „Marktplatz“ für die Veröffentlichung von Gesuchen und Angeboten im Bereich von Immobilienprojekten und Dienstleistungen aus dem Bereich Social Impact. So sollen interessierte Marktteilnehmer gezielt zu diesem Thema vernetzt und zusammengebracht werden.

Mitstreiter/-innen haben auf dem Hub die Möglichkeit, selbst Einträge in Form von Angeboten oder Gesuchen vorzunehmen. Dies kann beispielsweise die Bereitstellung oder Suche von Flächen, Finanzierungen oder Dienstleistungen mit einem Social Impact-konformen Hintergrund beinhalten. Die Anbieter/-innen können nach erfolgreicher Registrierung untereinander Kontakt aufnehmen und sich zu den Einträgen vernetzen.

3.12.2 Vorgehensweise/Methodik

Die Gruppe definierte u.a. folgende Arbeitspakete:

- Kategorien für Projekte und Teilnehmer/-innen im Hub
- Projektsteckbriefe
- Prüfprozess/Zugangsvoraussetzungen
- Plattform-Governance
- Rechtliche Fragestellungen
- Design und Umsetzung digitale Plattform
- Marketing und Bekanntmachung der Plattform

Die Ergebnisse dieser Untergruppen wurden zusammengeführt und so die Plattform systematisch entworfen und aufgebaut.

3.12.3 Ergebnis

Der Hub ist aufgebaut, funktioniert und wird aktuell mit ersten Projekten von Partnern befüllt.



Kommunikation und begleitende Events



4. Kommunikation und begleitende Events

„Tue Gutes und sprich darüber“ ist ein bekanntes Sprichwort, das die Bedeutung von Sichtbarkeit und Beziehung für Organisationen betont. Es stammt von Georg-Volkmar Graf Zedtwitz-Arnim, der bereits 1961 ein Buch über Public Relations mit diesem Titel veröffentlichte.

Seit vielen Jahren steht das ICG für Good Governance, für Werte, Standards und Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft. „Tue Gutes und sprich darüber“ passt daher hervorragend. Wie in diesem Handbuch beschrieben, wurden im Rahmen der SII-Initiative in den letzten fünf Jahren zahlreiche Leitfäden, Studien und Kodizes entwickelt. Wie der Welt da draußen aber zeigen, was das konkret bedeuten kann? Welche Chancen sich darunter verbergen? Und welche Projekte Vorbildcharakter haben?

Die Kommunikationsstrategie des ICGs zum Projekt Social Impact Investing beruht auf einem dezentralen, partizipativen Ansatz. Alle Beteiligten der Initiative fungieren als Botschafter/-innen des Projekts – durch ihre aktive Mitarbeit in Roundtables, durch gemeinsame Publikationen sowie durch Auftritte auf Messen, in Talkrunden und Podcasts.

Auf diese Weise verbreiten sie den Social-Impact-Ansatz in einer breiteren Öffentlichkeit und machen ihn auch für neue Zielgruppen sichtbar. Diese multiplikative Wirkung stärkt nicht nur die persönliche Sichtbarkeit der Mitwirkenden, sondern auch die strategische Positionierung der ICG-Geschäftsführung und der handelnden Akteure aus den Roundtables. Die Präsenz auf Veranstaltungen, Messen und in medialen Formaten zählt auf die gesamte Marken- und Themenwahrnehmung des ICG ein.

Neben klassischen Presse-Clippings entstehen so schwer messbare, aber klar spürbare Öffentlichkeitswirkung und Reichweite – belegt unter anderem dadurch, dass während der Projektlaufzeit neue Unternehmensmitglieder gewonnen werden konnten, die sich gezielt im Themenfeld Social Impact engagieren möchten.

Ob Corporate Responsibility Day, German Real Estate Summit oder Social Impact Investing Award - mit Kommunikationsmaßnahmen wie begleitenden Events, Veröffentlichungen in Print und Social Media oder Preisverleihungen wurde die gesamte Initiative sichtbar – und die Energie aller Beteiligten auch spürbar. Vielen Dank an dieser Stelle an unsere Medienpartner Immobilienmanager, Forum Nachhaltig Wirtschaften und FAZ, die unsere Aktivitäten als Multiplikator/-innen begleitet haben.

ZUSAMMENFASSUNG CR DAY

4.1 Corporate Responsibility Day

Auf den Spuren des Social Impact



Über 300 Vertreterinnen und Vertreter von Immobilienwirtschaft, Kommunen und Zivilgesellschaft trafen sich am 1. Dezember 2022 im Hotel Oderberger in Berlin zu dem vom ICG organisierten Corporate Responsibility Day. Im Zentrum der Veranstaltung stand die Frage, wie sich die soziale Wirkung von Impact-Investitionen messen lässt.

Fast beiläufig brachte Susanne Eickermann-Riepe auf den Punkt, was Impact Investing in der Immobilienwirtschaft ausmacht. „Im Bereich Real Estate können wir ganz viel bewegen“, sagte die Vorstandsvorsitzende des ICG beim Corporate Responsibility Day. „Wir können resiliente und lebenswerte Städte schaffen mit schönen Gebäuden und guten Nachbarschaften.“

Dass das Thema des Social Impact Investing in der Immobilienwirtschaft angekommen ist, zeigte sich allein schon am immensen Interesse an der Veranstaltung, das dazu führte, dass die Organisatoren für die Teilnahme eine Warteliste erstellen mussten. Entsprechend begeistert über die Resonanz äußerte sich in seinen Begrüßungsworten Werner Knips, Gründer und stellvertretender Vorstandsvorsitzender des ICG, Initiator der Social Impact Investing-Initiative 2.0 und Co-Moderator. Das S, das für Soziales steht, werde „zum zentralen Entscheidungskriterium der Zukunft werden, was den Erfolg von Immobilienunternehmen betrifft“, zeigte sich Knips überzeugt und betonte: „Wir glauben, dass die Wirtschaft für die Menschen da ist. Mit Social Impact Investing schaffen wir den Schulterschluss zwischen Ökologie, Gesellschaft und Immobilienwirtschaft.“

Diese Grundüberzeugung zog sich durch alle Programmpunkte des von Sven Lorig schwungvoll moderierten Kongresses. So lebhaft waren die Diskussionen, dass selbst

die krankheitsbedingte Absage des prominentesten Redners, nämlich von dem ehemaligen SPD-Generalsekretär Kevin Kühnert, der guten Stimmung keinen Abbruch tat.

Vom Wesen des Impact Investing

In die Tiefe des Themas führte zunächst ein Zwiegespräch zwischen Susanne Eickermann-Riepe und Dr. Andreas Rickert, Gründer und Vorstand der Phineo gAG, das den ersten großen Programmpunkt bildete. Impact Investing zeichne sich dadurch aus, dass es tatsächlich etwas bewirke, führte Rickert aus. Dies verdeutlichte er an einem Beispiel aus dem sozialen Bereich: Ein Jobtraining in einer Region mit hoher Jugendarbeitslosigkeit habe per se noch keinen Impact. Dieser werde erst dann erzeugt, wenn es gelinge, einen Großteil der Jugendlichen dazu zu bewegen, eine Bewerbung zu schreiben und zumindest einige der jungen Leute dann tatsächlich eine Stelle fänden.

Auf die Immobilienbranche übertragen nannte Rickert als Beispiel ein Hotel in einem benachteiligten Stadtteil, das Auslöser für die positive Entwicklung des ganzen Viertels ist. Es gehe also darum, dass eine Immobilie einen Zusatznutzen – die Additionalität – aufweise. Dabei gebe es keinen Widerspruch zwischen Impact und Rendite. Im Gegenteil: „Rendite bildet am Ende des Tages die Basis



Werner Knips, Gründer der Social Impact Investing-Initiative und stellvertretender Vorstandsvorsitzender des ICG

für unseren Wohlstand.“ Allerdings gäbe es mittlerweile „Impact Washing“, kritisierte Rickert. Er ärgere sich über diejenigen Marktteilnehmer/-innen, die zwar über Impact sprächen, ihn aber nicht wirklich anstrebten.

Viele Unternehmen verpflichteten sich zwar zu Zielen, stellten aber keine Mittel zur Erreichung dieser Ziele zur Verfügung, bestätigte Susanne Eickermann-Riepe. Das sei eine gefährliche Strategie, da die Reputation für Unternehmen immer wichtiger werde. Sobald die Sozialtaxonomie auf EU-Ebene verabschiedet sei, werde das Fehlen von sozialen Aspekten zu einem wirtschaftlichen Risiko von Investitionen – genau so, wie bereits jetzt nicht-grüne Immobilien mit Preisabschlägen bewertet würden. Noch sei das Volumen an Artikel-9-Fonds überschaubar, stellte die ICG-Vorstandsvorsitzende weiter fest. Dies werde sich jedoch ändern, sobald es gelingt, den Impact präzise zu messen.

Der Einfluss der Stakeholder

Diese Messung des Impacts war das zentrale Thema des Tages. Dabei flossen auch die Stakeholder-Gespräche ein, zu dem das ICG und Phineo Vertretungen des öffentlichen Sektors, der Wissenschaft, der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft eingeladen hatten. Diese hatten sich in drei Workshops mit der Stadt der Zukunft, mit Sozialeinrichtungen (etwa Jugendzentren und Senioreneinrichtungen) sowie mit bezahlbarem Wohnraum auseinandergesetzt.

Mitwirkende dieser Arbeitsgruppen stellten dem Plenum zentrale Ergebnisse ihrer Workshops vor. So gelte es, informelle Bürgerbeteiligungsmodelle zu etablieren, hieß es aus der Arbeitsgruppe „Stadt der Zukunft“, während

aus dem Workshop „Sozialeinrichtungen“ die Forderung kam, die Komplexität der Situation zu akzeptieren. Der Workshop „Bezahlbarer Wohnraum“ sprach sich für eine „Kollektion von guten Beispielen“ aus, um so den gesellschaftlichen Diskurs ins Positive zu wenden.

Karin Barthelmes-Wehr, Geschäftsführerin des ICG und Werner Knips, die den Stakeholder Dialog für das ICG begleiteten, zeigten sich beeindruckt von der Offenheit und der Qualität der Dialoge. Besonders begrüßten sie das Interesse seitens der Stakeholder, sich in die laufende Arbeit der Initiative einzubringen und den Dialog zu verstetigen. Diese Verstetigung wurde seitens des ICG in den letzten Jahren umgesetzt. Seit 2022 haben bereits zwei weitere Stake- und Shareholder Dialoge in Kooperation mit Ifok stattgefunden, deren Ergebnisse auch in einer systematischen Materialitätsanalyse von PwC mit den Ergebnissen der Initiative abgeglichen wurden. Mehr dazu können Sie in Kapitel 1 nachlesen.

Kostet Impact Rendite?

Vertieft wurde die Debatte in einer Podiumsdiskussion mit Sprecher/-innen aus unterschiedlichen Bereichen. Diese war durchaus kontrovers – etwa als es um das Thema Rendite ging. Um den Stein ins Rollen zu bringen, erfordere Impact Investing kurzfristig einen Renditeverzicht, sagte Gero Bergmann, Mitglied des Vorstands der BayernLB. Wenn ein Finanzierungsinstitut einen Kredit für ein soziales Projekt gewähre, müsse es entweder seine Marge reduzieren oder Investierende finden, die eine geringere Rendite akzeptieren. Langfristig allerdings werde sich das auszahlen, erklärte Bergmann.



Susanne Eickermann-Riepe FRICS, Vorstandsvorsitzende des ICG

„Es geht nicht um Renditeverzicht, sondern darum, auch in Zukunft Rendite zu erzielen“, sagte hingegen Susanne Eickermann-Riepe. Denn eine Rendite werde zukünftig nur noch der-/diejenige Investor/-in realisieren können, der nicht nur die ökonomische Brille aufhabe, sondern auch die ökologische und soziale. Für Banken sinke bei sozial verantwortungsbewussten Projekten das Risiko, ergänzte Jens Kreiterling, Vorstand des Projektentwicklers Landmarken AG. Für Investorinnen und Investoren locke zudem eine Wertsteigerung, wenn ihre Immobilie von einer guten Entwicklung des gesamten Quartiers profitiere. Bei den eigenen Projekten beziehe die Landmarken AG immer auch die Bevölkerung vor Ort (und nicht nur Investoren/-innen und zukünftige Nutzer/-innen) als wichtige Zielgruppe ein.

Für „Allianzen mit allen Stakeholdern“ sprach sich auch Aygül Özkan aus. Die stellvertretende Hauptgeschäftsführerin des Zentralen Immobilien Ausschusses (ZIA) wies darauf hin, dass Eigentümer/-innen von gewerblich genutzten Immobilien in den Innenstädten zunehmend bereit seien, die soziale Komponente zu berücksichtigen, indem sie Flächen günstig vermieteten und so die Innenstadt stärkten. Einen konfliktträchtigen Punkt griff Hilmar von Lojewski auf, der Beigeordnete für Bauen, Wohnen und Verkehr beim Deutschen Städtetag. Er nahm Bezug auf eine im Oktober 2022 veröffentlichte Studie über kommunale Baulandmodelle, wonach eine hohe Quote an öffentlich geförderten Wohnungen die Preise im frei finanzierten Wohnungsbau in die Höhe treibe. Die Projektentwicklung, sagte dazu von Lojewski, sei gefordert,

ihr Projekt vor Ankauf des Grundstücks durchzurechnen und für das Grundstück keine „Mondpreise“ zu bezahlen.

Der Blick von außen

Eine Menge Gesprächsstoff gab es also für das informelle Beisammensein bei Sekt und Flying Buffet in den denkmalgeschützten Räumen des ehemaligen Stadtbades im Stadtteil Prenzlauer Berg, mit dem der Corporate Sustainability Day seinen Abschluss fand. Zuvor aber setzte Armin Steuernagel, Vorstand der Stiftung Verantwortungseigentum, als Out-of-the-Box-Sprecher den Schlusspunkt unter das offizielle Programm. Er stellte das Konzept des Verantwortungseigentums vor, das auf der Trennung von Unternehmensvermögen und Unternehmenskontrolle basiert, und forderte die Einführung einer eigenständigen Rechtsform für dieses Eigentumsmodell. Vor allem aber zeigte sich Steuernagel beeindruckt von den Diskussionen des Tages: Es sei „Wahnsinn, wie die Branche sich öffnet“.

Werner Knips schloss den Konferenztag mit einem Ausblick. „Wir bleiben mit unseren Aktionen im Anschluss an den Corporate Responsibility Day nicht stehen“, so Knips. „Der Dialog mit den Stakeholdern geht weiter und es stehen Gespräche mit Politik und der Verwaltung an.“ Man wolle einen neuen Standard für das „S“ von ESG entwickeln und diesen gemeinsam mit Institutionen und Verbänden wie ZIA, RICS und ULI umsetzen.

4.2 Pressespiegel

06/11/2025, 12:48

Wohnungsmangel: Ein Leitfaden für altersgerechte Wohnungen

Ein Leitfaden für altersgerechte Wohnungen

Wohnungen für Senioren gesucht: barrierefrei, bezahlbar, Arzt, Apotheke und Supermarkt in der Nähe. Noch gibt es viel zu wenige davon. Wie das geändert werden kann, zeigt ein Leitfaden.

Simone Grönneweg
09.03.2025 - 18:45 Uhr

Artikel anhören für Abonnenten verfügbar



Barrierefreie Wohnungen bedeuten mehr Selbständigkeit im hohen Alter. Foto: imago/photothek

München. Wer sich die Posts von sogenannten Seniorfluencern in den sozialen Medien anschaut, könnte meinen: Im Alter wird es richtig lustig. Die Senioren wirken gesund und aktiv. Das sollte nicht darüber hinwegtäuschen: Nicht nur die Zahl der Senioren wächst, sondern auch die der Pflegebedürftigen.

Home

Themenwelten

Home > Projekte > SII-Award: Sechs Projekte im Finale



Nominiert in der Kategorie: „In Planung / in Entwicklung“: Das „B’Ella Berlin“. (Quelle: ICG)

PROJEKTE

23. Oktober 2025

SII-Award 2025: Sechs Projekte im Finale

Der „Real Estate Social Impact Investing Award“ geht in die vierte Runde. Die Jury hat sechs Projekte in zwei Kategorien für die Endauswahl nominiert.

Für den diesjährigen „Real Estate Social Impact Investing Award“ (SII-Award) hat die Jury sechs Projekte in zwei Kategorien nominiert. Die Auszeichnung wird am 27. November 2025 im Hotel Oderberger in Berlin verliehen.

Die Projekte gingen ein, darunter auch mehrere akademische Arbeiten. Aufgrund geringer Bewerberzahlen werden die Kategorien „In Planung“ und „In Entwicklung“ in diesem Jahr zusammengefasst. Der Preis, der vergeben wird, ist das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG). Die Verleihung erfolgt in Kooperation mit immobilienmanager.

Jetzt bewerben: Der immobilienmanager-Award 2026 bringt neue Kategorien und Chancen – bis 7. Dezember ist die Teilnahme möglich. mehr →

in den Kategorien „In Planung bzw. in Entwicklung“ sowie „realisiert“. Zusätzlich werden zwei weitere Kategorien für eine akademische Arbeit verliehen. Der Auswahlprozess basiert auf einem Bewertungssystem, das die Kriterien der EU-Sozial-Taxonomie mit dem ICG-eigenen Scoring-Modell kombiniert. Bewertet werden soziale Wirkung, Governance-Strukturen und ökologische Aspekte.

PREISTRÄGER

KATEGORIE: PROJEKT IN PLANUNG UND IN ENTWICKLUNG

NOMINIERUNG

8.11.2025

NOMINIERUNG

Super Valley München

NOMINIERUNG

Vollgut – kulturhistorisch orientiertes Kultur- und Gewerbezentrum Berlin Neukölln

architekturblatt

Bildungsorte mit Zukunft: ICG veröffentlicht Leitfaden für Bildungsimmobilien mit sozialer Wirkung

Die Bildungsmilieus als zukunftsweisendes Anlage- und Gesellschaftsprojekt

Das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) hat einen wegweisenden Leitfaden für die Entwicklung zukunftsorientierter Bildungsimmobilien veröffentlicht. Der Leitfaden ist ein praktisches Handbuch, das die Anforderungen an die Gestaltung von Bildungsorten darlegt. Er ist als PDF-Datei heruntergeladen werden kann. Der Leitfaden ist ein praktisches Handbuch, das die Anforderungen an die Gestaltung von Bildungsorten darlegt. Er ist als PDF-Datei heruntergeladen werden kann.

IMMOBILIEN ZEITUNG

Home > Politik

ICG stellt Leitfaden für Bildungsorte vor

Von Harald Thomeczek aus Ausgabe IZ Expo Real Messezeitung/2025
Montag, 06. Oktober 2025

Home > Finanzen

Schulinvestments sind kein Selbstläufer

Von Harald Thomeczek aus Ausgabe IZ 40-41/2025
Donnerstag, 02. Oktober 2025

competitionline

Ergebnisse & News

Jobmarkt

Banking

Börseprofile

Ausschreibungen

Die Preisträger des diesjährigen Social Impact Investing Awards: Grünes Viertel Stephanshof, Quartier Fürstentried West, Neues Wohnen Coburg (von links).

SOZIALE NACHHALTIGKEIT

Projekte, die mit sozialer Rendite glänzen

Weg von der reinen Kaufmannsrendite hin zu wertsteigernden ökologischen und sozialen Renditen: competitionline stellt die Gewinner des diesjährigen Social Impact Investing Awards vor.

Text: Carlo Sporkmann

Zum bereits dritten Mal hat das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) am Dienstagabend (19. November) in Berlin den Real Estate Social Impact Investing Award vergeben. Ausgezeichnet wurden Immobilienprojekte, die auf der dritten Stufe des Impact Investing Award stehen, wie ICG-Vize und Initiator des Preises, Werner Knipps, zu competitionline sagt. „Die meisten Unternehmen der Branche haben in der Vergangenheit ‘gutes Geld’ verdient, ohne sich allzu viele Gedanken um die Stakeholder zu machen. Das ändert sich gerade. Das Social Impact Investing zielt darauf ab, einen Beitrag für messbare positive soziale Wirkungen zu leisten.“

Für den Award wird der Social Impact eines Projekts hauptsächlich auf Grundlage der EU Social Taxonomie bewertet: Workforce, Customer, Communities/Society. „Die EU Social Taxonomie bewertet die Wirkung auf Menschen, die Gesellschaft, die Umwelt sowie die Governance des Projektes ab“, so Knipps.

immobilienmanager

Home

Themenwelten

Home > Nachhaltigkeit & ESG > Kommentar ICG 3-2025



Quelle: CTP Archives

NACHHALTIGKEIT & ESG

11. Juli 2025

Zukunftschancen für Bestandsimmobilien: Von Distressed zu Opportunity

Die Immobilienwirtschaft steht vor Herausforderungen: Neue Projekte stagnieren, Bestandsimmobilien geraten unter Druck. Ein Kommentar von Susanne Eickermann-Riepe

Schon das Wort „Distressed“ lässt nichts Gutes ahnen und bislang wurden Distressed Assets oft als riskante Investments betrachtet. Aber immer mehr Investoren erkennen das Potenzial solcher Objekte, die durch gezielte Maßnahmen von Risikofaktoren zu „Assets with Opportunities“ transformiert werden können. In urbanen Räumen, in denen das Angebot an Neubauflächen begrenzt ist, steigt die Nachfrage nach Bestandsimmobilien, die durch kluge Sanierungs- und Nutzungskonzepte revitalisiert werden können. Dazu ist es notwendig, einen klaren Blick auf die entscheidenden Faktoren des Wandels und der daraus resultierenden Auswirkungen zu werfen.

Die Nachfrage nach Bestandsimmobilien wächst

Oft wird die Definition von „Distressed“ mit „Insolvenz“ gleichgesetzt, dabei trifft der Begriff „Potenzialimmobilien“ wohl eher den Kern, wenn bei rechtzeitigem Erkennen und Handeln die „Opportunities“ genutzt werden können.

Bildungsorte mit Zukunft: ICG veröffentlicht Leitfaden für Bildungsimmobilien mit sozialer Wirkung

Bildungsorte sind keine Pflichtaufgabe, sondern Gestaltungschance – für Kinder, Quartiere und eine resiliente Gesellschaft

Social Impact Investing

Bildungsorte mit Zukunft. Impact gestalten. Nachhaltig investieren.

ICG

12.10.2025

(Hervorgehoben) – Mit dem neuen Leitfaden „Bildungsorte mit Zukunft“ präsentiert das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) einen wegweisenden Leitfaden für die Entwicklung zukunftsorientierter Bildungsimmobilien. Die Publikation ist Teil der dritten Phase der Social Impact Investing Initiative (SII 3.0) des ICG und versteht sich als Antwort auf zentrale gesellschaftliche, pädagogische und immobilienwirtschaftliche Herausforderungen im Bildungsbereich.

Der Leitfaden legt den Fokus auf die Bildungsbereitschaft als Ort der gesellschaftlichen Teilhabe und sozialen Infrastruktur mit langfristiger Relevanz – nicht nur für die Nutzer, sondern auch für Investoren, Kommunen und die gesamte Umwelt insgesamt.

mehr →

IndustrieBAU

Der Social Impact Investing zielt darauf ab, einen Beitrag für messbare positive soziale Wirkungen zu leisten. Es ist nicht die alleinige Aufgabe, Kapital für Investitionen zu mobilisieren, die neuen finanziellen Erträgen und ökologischen Vorteilen auch messbare positive soziale Auswirkungen beizubringen. Das ist ein Ziel, das in der Praxis oft vernachlässigt wird.

Das Institut für Corporate Governance in der deutschen Immobilienwirtschaft (ICG) hat einen wegweisenden Leitfaden für die Entwicklung zukunftsorientierter Bildungsimmobilien veröffentlicht. Der Leitfaden ist ein praktisches Handbuch, das die Anforderungen an die Gestaltung von Bildungsorten darlegt. Er ist als PDF-Datei heruntergeladen werden kann.

ICG

Erfolgreiche Zusammenarbeit von Impulsgeber und Standardsetzern

Susanne Eickermann-Riepe ICG

Christine Lemstra ICG

Karin Bartholomäus-Meyer ICG



4.3 Immobilienmanager-Award

Das Institut für Corporate Governance ist Preisträger des ImAward 2022 in der Kategorie "Social Responsibility" und wurde im Jahr 2024 noch einmal in derselben Kategorie mit der ersten Auflage des Handbuches nominiert.

„Das ICG wird mit dem immobilienmanager-Award 2022 insbesondere für seinen unermüdlichen Einsatz für soziales Handeln und Investieren geehrt. Die Mannschaft um Geschäftsführerin Karin Barthelmes-Wehr und den Vorstand Susanne Eickermann-Riepe, Dr. Johannes Conradi und Werner Knips haben mit dem Praxisleitfaden Social Impact Investing eine Kapitalmarktinnovation geschaffen. Diese hat das Zeug, wichtige Leitplanken für die gesamte Branche zu bilden und das Thema überhaupt erst umsetzbar zu machen“, so die Jury in ihrer Laudatio.



Patrick Walcher von der LBBW überreichte den ImAward.
(Quelle: Steffen Hauser/immobilienmanager)

**Real Estate Social
Impact Investing
Award**



5. Real Estate Social Impact Investing Award

Um die Aufmerksamkeit der Immobilienwirtschaft auf Social Impact Investing zu lenken, wird seit 2022 der «Real Estate Social Impact Investing Award» zusammen mit dem Immobilien Manager Verlag ausgelobt und in Berlin öffentlich verliehen.

Zielsetzung ist es, zum einen Projekte mit einer additiven sozialen-gesellschaftlichen Wirkung durch eine öffentliche, medienrelevante Veranstaltung zu fördern und zum anderen Stakeholder zu erreichen, um Allianzen für Projekte zu ermöglichen und gleichzeitig insbesondere die Wahrnehmung der Branche durch die breite Öffentlichkeit verbessern. Darüber hinaus sollten Best Practice-Beispiele identifiziert und dokumentiert sowie die Voraussetzungen für Pilot-Projekte in der Immobilienwirtschaft beschrieben werden, welche sich auf dem deutschen Markt realisieren lassen.

Die Konzeption des ICG Social Impact Investing Awards erfolgt in Kooperation mit dem Immobilienmanager und wird gemeinsam mit diesem im Rahmen einer Medienkampagne beworben. Die Gewinnerprojekte werden von einer hochkarätigen und heterogenen Jury ausgewählt, die sich aus Vertreterinnen und Vertretern aus Gesellschaft, Politik und Wirtschaft zusammensetzt. Bis 2025 wurde die Jury von Prof. Dr. Kerstin Hennig (Frankfurt School) gemeinsam mit Dr. Andreas Rickert (Phineo) geleitet. Seit 2025 haben Prof. Dr.-Ing. Anne Sanftenberg (HTW Berlin) und Dr. Andreas Rickert den Vorsitz gemeinsam übernommen.

Bewerben können sich Immobilienprojekte in drei Kategorien: in Planung, in der Entwicklung sowie bereits realisierte Projekte, die als Leuchttürme bzw. Benchmarks für gesellschaftliche Wirkung bewertet werden.

Die Bewertung erfolgt durch die Jury anhand des SII Scoring Modell 2.0, das in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Kerstin Hennig entwickelt wurde. Die Jury orientiert sich bei der Bewertung des Social Impact der einzelnen Projekte an den Kriterien der EU-Taxonomie (Workforce, Customer, Communities/Society) und den Impact Clustern aus dem ICG-Leitfaden zur Wirkungsmessung. Eine genaue Übersicht zu den Studien und dem daraus abgeleiteten Scoring Modell finden Sie in Kapitel 2.

Seit 2025 können sich auch wissenschaftliche Arbeiten, die sich mit dem Thema auseinandersetzen, für einen Award bewerben. Im November 2025 findet bereits die vierte Verleihung des Awards statt. Die Auslobung des Awards fand bis 2025 jährlich statt und ist auch in Zukunft regelmäßig geplant. Der Award ist eine zielgerichtete und exzellente Plattform die Thematik des SII im Immobilienbereich in die öffentliche Wahrnehmung zu transportieren.



Die Preisträger/-innen des Social Impact Investing Award 2024





Schlusswort und Ausblick



6. Schlusswort und Ausblick

Das Thema Social Impact Investing hat sich etabliert. Die Bedeutung von gesellschaftlichem und sozialem Beitrag findet zunehmend Anerkennung, auch wenn geopolitische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen das weitere Wachstum und Investitionen hemmen. Traditionelle Investmentziele und -ansätze sind auf dem Prüfstand und die Forderung nach transparenten und nachvollziehbaren Standards betrifft auch die Kriterien zur Messung des Social Impact.

Das ICG hat sich mit dieser Initiative das Ziel gesetzt, hierzu einen wesentlichen Beitrag zu leisten. Seit 2019 verantwortete das ICG in enger Zusammenarbeit mit Wissenschaft und Best Practice-Partner/-innen die Erstellung verschiedener richtungsweisender Studien und Kodizes, die die Akteur/-innen der Immobilienbranche bei der Umsetzung dieser komplexen und herausfordernden Thematik unterstützen. Hierfür wurden Leitfäden, wissenschaftliche Studien und Scoring-Modelle zur Wirkungsmessung, der Berechnung sozialer Renditen und Studien sowie Ratgeber zu verschiedenen Assetklassen und Nutzungsarten verfasst. Daneben wurden Best Practice-Beispiele identifiziert und dokumentiert.

Der Real Estate Social Impact Investing Award hat darüber hinaus in den letzten 4 Jahren wesentlich zur Sichtbarkeit der Projekte beigetragen und die Bewertungen der Jury haben uns gezeigt, dass eine vielschichtige Diskussion notwendig ist, um zu transparenten und nachvollziehbaren Ergebnissen zu kommen. Die verschiedenen Phasen der ICG-Initiative sind in dieser Gesamtdokumentation in den wesentlichen Grundzügen und Aussagen zusammengefasst. Die detaillierten Einzelwerke können in voller Länge über die Website des ICG unter www.icg-institut.de/sii-initiative abgerufen werden.

Mit wesentlichen Vertreterinnen und Vertretern der Immobilienwirtschaft und sonstigen relevanten Stakeholdern sind Grundlagen für die erfolgreiche Konzeption und Umsetzung von Social Impact-Investitionen (SII) im Immobilienbereich in Deutschland geschaffen worden. Mit dem vorläufigen Abschluss der ICG-Initiative ist ein wesentlicher Meilenstein zur Transparenz und Standardisierung der SII-Thematik in der Immobilienwirtschaft gesetzt worden. Ein Meilenstein ist jedoch kein Schlusspunkt und die wachsenden Herausforderungen sind nicht nur in Deutschland, sondern in ganz Europa zu spüren. Die Akteure in der Immobilienwirtschaft sind nun aufgefordert, die Weiterentwicklung und Implementierung voranzutreiben.

Das ICG Institut wird diesen Prozess im Rahmen der verbleibenden Aufgaben weiter unterstützen. Dazu zählen die noch ausstehenden Veröffentlichungen und Übersetzungen. Vor allem aber steht die nationale, europäische und internationale Diskussion und Verbreitung der Erkenntnisse auf der Agenda. Das ICG wird dazu Roadshows durchführen, um Stakeholder und Shareholder von den Vorteilen des Impact-Investing zu überzeugen. Der Austausch mit Organisationen, Städten, Kommunen, aber auch im Rahmen der EU-Projekte wird eine wichtige Rolle bei der Verstetigung spielen. Gesellschaftliche Wirkung kann nur erzielt werden, wenn alle Beteiligten zusammenarbeiten.

Social Impact Investing-Initiative - die Aktivitäten in der Übersicht

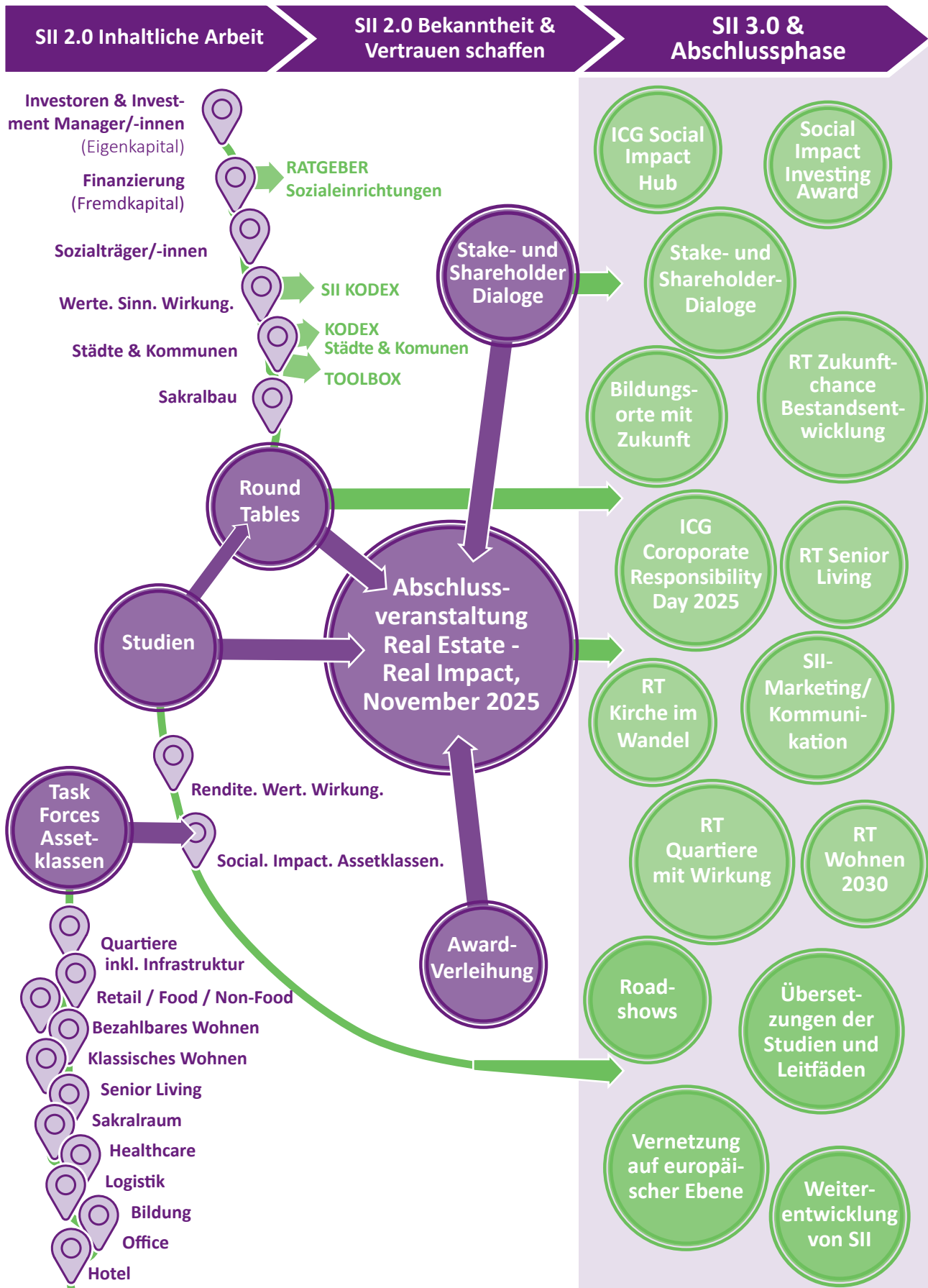


Abbildung 13: Social Impact Investing-Initiative 2.0 und 3.0 (eigene Darstellung 2025)

Social Impact Investing-Initiative

Ziel der Social Impact Investing-Initiative ist es, die sozialgesellschaftliche Verantwortung von Immobilienunternehmen sowohl in der breiten Öffentlichkeit als auch in der Immobilienwirtschaft in den Fokus zu rücken und bei der Initiierung erster Pilotprojekte mit additiver sozialgesellschaftlicher Wirkung zu unterstützen.

Hierfür wurden Netzwerke aus Akteuren gebildet, die auf Stakeholder-, Investoren- und Umsetzungsseite miteinander arbeiten und so Best Practice-Projekte voranbringen wollen.



EN SIE FRAGEN?
DANN MELDEN SIE
SICH GERNE BEI UNS!

info@icg-institut.de

ICG Glossar zu «Social Impact Investing»

Ausgewählte Begriffe

Bauträger/-in

Ein/e Bauträger/-in ist ein/e gewerbliche/r Immobilienunternehmer/-in, der/die Grundstücke zu dem Zweck kauft, dort Wohn- und Gewerbeimmobilien zu errichten und diese dann zusammen mit dem Grundstücksanteil (oder einem Erbbaurecht) zu verkaufen (geregelt in § 14 des Bundesgesetzbuches-BGB). Der/die Bauträger/-in baut mit eigenem oder finanziertem Geld auf eigenes Risiko. Nach Verkauf von Wohn- oder Gewerbeimmobilien erhält er/sie im Rahmen der gesetzlichen Regelungen, vor allem in Form der Makler- und Bauträgerverordnung (MaBV), Vergütungen vom Käufer/-in auf die erbrachte Leistungen (Grundstückskauf, Erstellung des Rohbaus, der schlüsselfertigen Immobilie etc.).

Corporate-Social-Responsibility (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) ist eine Leitidee in der Unternehmensethik, die darauf basiert, dass Unternehmen positive Effekte für Gesellschaft und Stakeholder maximieren und negative minimieren. Kernpunkt für die Ausgestaltung von CSR bildet das Prinzip der Nachhaltigkeit mit den entsprechenden ökologischen, ökonomischen und sozialen Dimensionen. CSR ist heute ein de-facto Standard in der unternehmerischen Praxis. Zunächst war CSR eine freiwillige Verpflichtung von Unternehmen. Mittlerweile gibt es viele gesetzliche Vorgaben, wie auch das ESG, die ökologische und soziale Anforderungen umfassen. So müssen Unternehmen heute beispielsweise bei den globalen Lieferketten auf die Sicherstellung von grundlegenden Arbeits-, Sozial- und Umweltstandards hinwirken (EU-Lieferkettengesetz).

Environmental Social Governance (ESG)

ESG steht für eine Unternehmensführung, die Umwelt und Soziales einbezieht und wird oft als anderer Begriff für Corporate-Social-Responsibility (CSR) genutzt. Hierbei handelt es sich um die Evaluierung der unternehmerischen Sozialverantwortung. ESG hat im Rahmen der Sustainable Finance-Taxonomie (ein EU-Klassifizierungssystem für nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten) durch die EU-Kommission einen verpflichtenden Charakter erhalten: So soll Europa bis 2050 sogar der erste komplett emissionsfreie Kontinent werden. Mit der EU-Taxonomie ist deshalb ein zentrales Instrument für eine einheitliche Definition zur Nachhaltigkeit in der Immobilienbranche geschaffen worden. In einem ersten Schritt legt die Taxonomie den Fokus auf Klimaziele. Die festgelegten Kriterien dienen der Bestimmung, ob eine

Wirtschaftstätigkeit ökologisch nachhaltig ist, um damit den Grad der ökologischen Nachhaltigkeit einer Investition zu ermitteln. Große institutionelle Investoren/-innen haben angekündigt, ihr Anlageportfolio vollständig auf Nachhaltigkeit umzustellen. Perspektivisch sollen verschiedene Umweltziele, soziale Aspekte und eine gute Unternehmensführung berücksichtigt werden.

Fondsgesellschaft

Fondsgesellschaften legen Investmentfonds auf, geben diese heraus und verwalten sie. Ein Investmentfonds sammelt allgemein betrachtet Kapital bei privaten Anlegern/-innen (Publikumsfonds) oder bei institutionellen Investoren/-innen (Spezialfonds) ein. Eine Fondsgesellschaft übernimmt auch Kapitaldienstleistungen, wie beispielsweise Anlageberatung. Allerdings dürfen sie das angelegte Kapital nicht ihrem eigenen Vermögen zuordnen. Fondskapital ist als Sondervermögen zu sehen. Deshalb muss es bei einer von der Fondsgesellschaft unabhängigen Depotbank geführt und verwaltet werden. Diese Depotbanken übernehmen die Abrechnung von Käufen und Verkäufen. Im Falle einer Insolvenz der Fondsgesellschaft ist das Kapital der Anleger durch die Verwaltung als Sondervermögen geschützt.

Gemeinnützigkeit

Gemeinnützigen Tätigkeiten liegt der Gedanke zugrunde, die Allgemeinheit selbstlos zu fördern. Gemeinnützigkeit wird gefördert und unterliegt steuerlichen Vergünstigungen, wenn der Kreis der Personen nicht geschlossen ist, dem die Förderung zugutekommt. Es werden besonders Tätigkeiten von Wissenschaft und Forschung, Bildung und Erziehung, Kunst und Kultur, Religion, Völkerverständigung, Entwicklungshilfe, Umwelt-, Landschaft- und Denkmalschutz, des Heimatgedankens, der Jugend- und Altenhilfe, des öffentlichen Gesundheitswesens, des Wohlfahrtswesens und des Sports begünstigt. Eine Anerkennung der Gemeinnützigkeit von Vereinen oder Stiftungen erfolgt durch das zuständige Finanzamt nach § 52 Abgabenordnung (AO).

Kapitalanlage

Die Investition von Geldbeträgen zur Erzielung einer Rendite wird Kapitalanlage genannt. Es gibt eine Vielzahl von Kapitalanlagemöglichkeiten wie beispielsweise Aktien,

Anleihen, Immobilien(anlagen), Rohstoffe inklusive Edelmetalle. Bei einer Kapitalanlage wirken die Faktoren Rendite, Liquidität und Risiko sich auf gegenteilige Weise aus: Je höher die Rendite ist, umso höher ist auch das Risiko für den Kapitalanleger. Andererseits sind bei einer wert-erhaltenden risikoärmeren Anlage Liquidität und Rendite geringer. Eine größtmögliche Liquidität, ein geringes Risiko, bei kaum Rendite, bringt die Anlage auf einem Tagesgeldkonto. Bei der Kapitalanlage wurde bislang das Augenmerk ausschließlich auf die finanzielle Rendite gelegt. Mit der EU-Taxonomie hat die Europäische Kommission jedoch festgelegt, dass diese zukünftig neben der finanziellen Rendite auch auf die Vermeidung von sozialen und ökologischen Schäden zielen sollen. Damit wird verdeutlicht, dass Kapitalanlagen nicht neutral sind, sondern jede Investition eine Wirkung erzielt. So erzielen beispielsweise internationale Social-Impact-Investment-Fonds mit Investitionen in bezahlbare Wohnungen neben auskömmlichen finanziellen Renditen darüber hinaus die gewollte soziale Wirkung durch die Schaffung von erschwinglichem Wohnraum.

Kaufmannsrendite

Die Kaufmannsrendite oder finanzielle Rendite weist den Ertrag einer Kapitalanlage innerhalb eines definierten Zeitraums aus, meistens wird sie auf ein volles Jahr gerechnet. Sie gilt als eine der wichtigsten finanziellen Kennzahlen für Investoren/-innen, die zeigt, wie gut sich ihre Investition entwickelt hat. Die Kaufmannsrendite ist eine Prozentangabe und wird anhand der tatsächlichen Verzinsung einer Geldanlage gemessen. In die tatsächliche Verzinsung fließen geleistete Zinszahlungen, ausgeschüttete Dividenden und realisierte Kursgewinne, beim Verkauf einer Anlage ein abzüglich direkter mit der Anlage verbundener Kosten. Die Rendite ergibt sich dann aus der Differenz zwischen dem Ertrag und dem dafür geleisteten Aufwand. Im Social Impact Investing wird die Kaufmannsrendite um die Sozialrendite erweitert. Das bedeutet, dass neben der tatsächlichen Verzinsung des angelegten Kapitals auch in regelmäßigen Abständen geprüft wird, ob das investierte Kapital eine vorher festgelegte, gewollte soziale und ökologische Wirkung erfüllt hat.

Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist ein Handlungsprinzip zur dauerhaften Ressourcen-Nutzung, bei dem nur so viel Ressourcen gebraucht werden dürfen, wie die beteiligten Lebewesen- und Ökosysteme dauerhaft verkraften können, ohne Schaden zu nehmen und es schaffen, sich natürlich zu regenerieren. Das Prinzip der Nachhaltigkeit steht im Mittelpunkt des Social Impact Investing. 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. Um die Investmentfolgen zu prüfen, wird neben der Verzinsung des angelegten Kapitals in regelmäßigen Abständen auch kontrolliert, ob das investierte Kapital tatsächlich diese gewollte Zielsetzung erfüllt hat.

Non-Profit-Organisationen

Unter Non-Profit-Organisationen (NPO) versteht man allgemein Organisationen, die keine erwerbswirtschaftliche Unternehmen oder öffentliche Behörden sind. NPOs werden zur Erfüllung bestimmter (gemeinnütziger) Zwecke bzw. spezifischer Aufgaben geschaffen und verfügen über Mindeststandards an formaler Organisation, Selbstverwaltung und Entscheidungsautonomie und Freiwilligkeit. NPO streben keine wirtschaftlichen Gewinne an und dürfen Gewinne bzw. Überschüsse nicht an Eigentümer/-innen oder Mitglieder/-innen ausschütten. Ziel ist eine bestmögliche Zweckerfüllung mit geringstmöglichen Kosten zu erreichen. Das Management von NPO erfordert daher einen spezifischen Non-Profit-Managementansatz. Es gibt NPO in allen gesellschaftlichen Bereichen, wie beispielsweise Hochschulen, Krankenhäusern, Parteien, Bürgerinitiativen oder Theatern.

Partizipation

Partizipation bedeutet allgemein die Einbeziehung von Individuen und Organisationen (sogenannte Stakeholder) in Entscheidungs- und Willensbildungsprozesse und kann je nach Bereich unterschiedlichste Beteiligungsformen annehmen (z. B. Bürgerbeteiligung, betriebliche Mitbestimmung, Interessenverband, politische Partei). In der Immobilienwirtschaft kommt Partizipation zunehmend bei der Stadt- und Quartiersentwicklung zum Einsatz. Denn Immobilien bilden das Lebens- und Arbeitsumfeld sowie die sozialen Netze der Gesellschaft. Beim Social Impact Investing können innovative Immobilienkonzepte die Forderungen nach bedarfsgerechtem und erschwinglichem Wohnraum, der Teilhabe von benachteiligten Menschen, zeitgemäßer Quartiersentwicklung und ökologischem Wandel adressieren und durch einen partizipativen Prozess gemeinwohlorientierte Lösungsansätze bieten.

Projektentwickler/-innen

Als Projektentwickler/-in wird in der Immobilienbranche ein Unternehmen bezeichnet, welches die Konzeption und Planung bis zur Erstellung von in der Regel größeren Bauprojekten bezeichnet. Projektentwickler/-innen können Projektgesellschaften, Eigentümer/-innen, Bauunternehmen oder als beratende Dienstleister Architekten/-innen, Makler/-innen sein. Mit dem Konzept des Social Impact Investing wandeln sich auch die Anforderungen an die Projektentwicklung von Immobilien. Konzepte für umweltbewusstes und nachhaltiges Bauen, durch beispielsweise

die Schonung von Ressourcen sowie die CO₂-Einsparung, gewinnen an Bedeutung. So tritt bei einer Projektentwicklung neben den wirtschaftlichen Komponenten die Wirkung auf Umwelt und Gesellschaft zunehmend in den Fokus.

Return on Investment (ROI)

Der Begriff Return on Investment (ROI) beschreibt die finanzielle Rentabilität einer Kapitalanlage. Es ist die betriebswirtschaftliche Spitzenkennzahl zur Bewertung einer unternehmerischen Tätigkeit, gemessen am finanziellen Erfolg im Verhältnis zum eingesetzten Kapital. Es gibt verschiedene Berechnungsvarianten von Erfolgen. Durch eine Aufspaltung des ROI in verschiedene Bestandteile (wie Eigenkapital, Umsatz etc.) können Ansatzpunkte für die Erhöhung der Renditen aufgezeigt werden. Die finanzielle Rentabilität ist ein wichtiger Maßstab zur Planung und Kontrolle des Erfolgs einer Kapitalanlage. Im wirkungsorientierten Investieren wird der ROI durch die sogenannte Sozialrendite und den Social Return on Investment (SROI) erweitert, der die gewünschte soziale und ökologische Rentabilität einbezieht und kalkuliert. Damit wandelt sich das bisherige wirtschaftliche Paradigma, das primär nach einer Maximierung der finanziellen Rendite für die Investoren/-innen strebte (Shareholder-Value), zum Ansatz des Stakeholder-Value, der die Wirkungen einer Kapitalanlage für die Gesellschaft und den Planeten einbezieht.

Social Business

Social Businesses oder auch Sozialunternehmen haben das Ziel, gesellschaftliche Probleme zu lösen und darüber hinaus den individuellen und gesellschaftlichen Fortschritt zu fördern. Beim Social Business verzichten die Investoren auf spekulative Gewinne. Grundsätzlich können sich Social Businesses aus drei Richtungen entwickeln: Non-Government-Organisationen (NGOs), Corporate-Social-Responsibility-Projekten von Wirtschaftskonzernen oder auch als originäre Neugründung – dem Social Entrepreneurship. Bei Social Businesses verbleibt der erzielte Gewinn größtenteils im Unternehmen, die Dividende wird fallbegrenzt und dient der Ausweitung der Dienstleistung durch das Wachstum des Unternehmens. Finanzierungsquellen sind Investoren/-innen, die sowohl eine finanzielle Rendite und eine soziale Wirkung mit ihren Investitionen erzielen wollen.

Social Impact Bonds

Social Bonds sind alle Arten von Forderungswertpapieren, bei denen der Käufer bzw. die Käuferin dem Herausgeber sozusagen einen Kredit zu festen Bedingungen gibt (Anleihen) und deren gesamtes Kapital (Emissionserlöse) ausschließlich zur anteiligen oder vollständigen Finanzierung

oder Refinanzierung geeigneter sozialer Projekte eingesetzt werden, die an den Kernkomponenten der Social Bond Principles ausgerichtet sind. Diese werden an den Social Bond Principles der ICMA („International Capital Market Association“) ausgerichtet, die auch Richtlinien für Green Bonds vorgibt. 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. Eine Gruppe aus Expertinnen und Experten der EU in Brüssel erarbeitet aktuell die ersten Grundsteine für eine Sozialtaxonomie.

Social Impact Investing (wirkungsorientiertes Investieren)

Social Impact Investing oder auch wirkungsorientiertes Investieren ist eine Form der Geldanlage, die den Erfolg einer Investition nicht nur am finanziellen Erfolg, sondern auch im Hinblick auf gewünschte (positive) ökologische, volkswirtschaftliche und soziale Wirkungen kalkuliert. Die wünschenswerte positive Wirkung (Impact) ist dabei allerdings nicht festgelegt, sodass Social Impact Investing ein breites Spektrum an kombinierten Wirkungs- und Renditeerwartungen umfasst. Im Mittelpunkt steht dabei das Konzept der Nachhaltigkeit. Social Impact Investoren/-innen gehen gezielt neue Allianzen mit Politik, Wissenschaft, Wirtschaft, gesellschaftlichen Organisationen und Zivilgesellschaft ein und übernehmen zunehmend Aufgaben, die von der öffentlichen Hand nicht allein gemeistert werden. Dadurch treiben sie Investitionen in Unternehmen, Organisationen, Investitionsvehikel sowie Fonds voran, die dem Prinzip des wirkungsorientierten Investierens entsprechen und am Gemeinwohl orientiert sind.

Sozialrendite

Im Social Impact Investing zielen Geldanlagen in Unternehmen, Organisationen, Investitionsvehikel und Fondstätigen darauf ab, neben der finanziellen Rendite oder auch Kaufmannsrendite, eine messbare, gewollte soziale und ökologische Wirkung zu erzeugen. Eine Möglichkeit, die gesellschaftlichen Auswirkungen unternehmerischen Handelns zu messen, ist die sogenannte Sozialrendite und der Social Return on Investment (SROI). Das Konzept der Sozialrendite stammt von der gemeinnützigen William and Flora Hewlett Foundation (2002) und wurde entwickelt, um die Wirkungen gemeinwohlorientierter Projekte messbar und damit auch finanziell bewertbar zu machen. Die Sozialrendite ergänzt anerkannte finanzielle Bewertungsmethoden wie Return on Investment (ROI). Der SROI-Ansatz kommt nicht nur bei Non-Profit-Organisationen zur Anwendung,

sondern auch in Wirtschaftsunternehmen, die im Rahmen der Corporate-Social-Responsibility (CSR) soziale Projekte fördern.

Wirkungsmessung

Im Social Impact Investing erfolgt die Kontrolle der gewünschten positiven sozialen und ökologischen Wirkung eines Investments durch die Wirkungsmessung als proaktive Steuerung. Dafür braucht es verlässliche und aussagekräftige Kennzahlen, die es Unternehmen und Investoren/-innen ermöglichen, die Wirkung von Immobilieninvestitionen einzuschätzen, zu bewerten und zu steuern. Impact Investoren/-innen können mittlerweile auf eine Reihe von international anerkannten Richtlinien und Standards zur Wirkungsmessung und Wirkungssteuerung zugreifen, die international bereits angewendet werden.

In Deutschland sind solche Standards bislang noch weniger fest in der Finanzwirtschaft etabliert und insbesondere im Immobiliensektor noch relativ unbekannt. Bei der Wirkungsmessung werden grundsätzlich Fragen zu vier zentralen Kriterien gestellt:

■ **Impact:** z.B. Welches gesellschaftliche Problem soll gelöst werden?

■ **Outcome:** z.B. Welche Veränderungen sind dafür notwendig?

■ **Outputs:** z.B. Wie können die Veränderungen erreicht werden?

■ **Inputs:** z.B. Welche Ressourcen sind dazu nötig?

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Wirkungsorientierter Investmentprozess	26
Abbildung 2:	Zwiebelschalenmodell Impact Investing in Deutschland	27
Abbildung 3:	Impact als positive gesellschaftliche Veränderung über die Baseline hinaus	27
Abbildung 4:	Verknüpfung der Sozial-Taxonomie-Ziele mit den Impact Clustern (eigene Abbildung, 2022)	29
Abbildung 5:	Zusammenhang und Bedingung der Haupt-Sozial-Taxonomie-Ziele (eigene Abbildung, 2025)	29
Abbildung 6:	Überblick über die analysierten Assetklassen und Spezialnutzungen (eigene Darstellung, 2025)	30
Abbildung 7:	Maslow'sche Bedürfnispyramide (Maslow, 2005)	31
Abbildung 8:	Grafische Entwicklung des SI Scoring Modells 2.0 (eigene Darstellung, 2022)	31
Abbildung 9:	Erweiterte Total Return Betrachtung (Zukunftsperspektive) (eigene Darstellung)	33
Abbildung 10:	Entwicklung des Cashflows mit und ohne Social Impact (eigene Darstellung)	36
Abbildung 11:	Entwicklung des kumulierten Total Returns mit und ohne Social Impact (eigene Darstellung)	36
Abbildung 12:	Handlungsfahrplan für kirchliche Liegenschaften aus kirchlicher und projektentwicklerischer Sicht	62
Abbildung 13:	Social Impact Investing-Initiative 2.0 und 3.0 (eigene Darstellung, 2025)	93



**Sie haben Fragen oder wollen mitwirken?
Kommen Sie auf uns zu!**



Governance in Real Estate

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