

# Urban Leader Summit 2016

The Real Estate Finance, Investment & Development Conference  
Urban Drivers for Dividends and Growth

## Gebaute Zukunft – Verbaute Zukunft?

Keine Sommerspiele für Hamburg, keine Startbahn 3 für München und auch keine Randbebauung auf dem Tempelhofer Feld? Warum nur sind die Bürger immer dagegen? [Seite 8](#)

### TOP TAGESTHEMA

# Urban Drivers for Dividends and Growth



Morgen 22°



Mittag 24°



Abend 26°

**TAP Bamberg**  
Von der Kaserne  
zum Innovations-  
zentrum?  
[SEITE 6](#)



**Der Urban Leader Summit 2016 ist das Spitzentreffen der Immobilienwirtschaft**  
Konferenzprogramm: S.10

### Positive Gewinnprognose für ULS 2016

»Auch der Urban Leader Summit 2016 in Frankfurt am Main verspricht wieder ein Gewinn für alle Beteiligten zu werden. Alle Zukunftstrends der Branche werden thematisiert, und zugleich wird der Austausch zwischen den Vertretern der Privatunternehmen und denen der öffentlichen Hand gepflegt.«

Bürgermeister  
Olaf Cunitz



### Frankfurt und Offenbach beschließen Umsetzungs-konzept des ULI

Die Städte Frankfurt und Offenbach haben auf Initiative des ULI Germany ein Expertenpanel organisiert, welches Ideen für eine grenzübergreifende Kooperation der Städte erarbeitet. Jetzt wird das Konzept umgesetzt. [Mehr dazu auf Seite 3](#)

**Bund und Länder vernachlässigen Wohnungsbau**  
[Mehr auf Seite 7](#)

**FUTURE CITIES**  
New opportunities. New challenges.  
[Seite 5](#)

Ten Principles for  
**Building Healthy Places**

[Seite 16](#)



Liebe Gäste und Mitglieder des ULI!

Wenn Sie diese Zeitung in den Händen halten, haben Sie sich zum diesjährigen Urban Leader Summit angemeldet. Das freut mich sehr, denn ich bin überzeugt, dass Sie eine erstklassige Veranstaltung erwartet. Hören Sie, was unsere internationalen RednerInnen zum Thema »Dividende und Wachstum« zu sagen haben, diskutieren Sie in den Workshops und teilen Sie anderen mit, was Sie selbst hierzu und zu den weiteren Trendthemen bewegt.

Das Urban Land Institute steht nicht nur für hervorragende Veranstaltungen, sondern ist ein multidisziplinäres Forum der Immobilienwirtschaft, dessen Mitglieder mit ihrem vielfältigem Know-how zur nachhaltigen Entwicklung urbaner Räume beitragen. Publikationen, Advisory Service Panels, Technical Assistance Panels, Awards ... lesen Sie über die vielfältigen Projekte des ULI Germany und was seine Mitglieder zu den ein oder anderen Themen zu sagen haben. Ich wünsche Ihnen einen inspirierenden Tag und gute Gespräche.

Jürgen Fenk, Schirmherr des Urban Leader Summit 2016



# Filetgrundstück in Köln wird multifunktionales Quartier

**STRABAG Real Estate und ECE entwickeln MesseCity am Deutzer Bahnhof**



»Multifunktionale Quartiere« stehen ganz oben auf der Wunschliste von Städten. Statt Monokulturen aus Bürogebäuden oder Shopping-Meilen sollen möglichst lebendige Stadtviertel entstehen, in denen verschiedenste Nutzungen nebeneinander möglich sind und somit auch außerhalb von Bürozeiten eine lebendige Urbanität entsteht. In Köln fiel jetzt der Startschuss für die Bebauung eines echten Filetgrundstücks. Direkt zwischen dem Deutzer Bahnhof und der Koelnmesse realisieren STRABAG Real Estate und ECE auf der rechten Rheinseite für rund 550 Mio. Euro Investitionsvolumen das Großprojekt MesseCity Köln. Auf einem 5,4 Hektar großen Grundstück sollen rund 135.000 m<sup>2</sup> Geschossfläche entstehen. Zwischen dem Eingang Süd der Koelnmesse und dem ICE-Bahnhof Deutz sind sechs 7- bis 16-geschossige Gebäude mit Büroflächen, Hotels, Gastronomie, kleinteiligem Handel für die Quartiersversorgung und gegebenenfalls einem Kino vorgesehen. Neuer Mittelpunkt des Stadtquartiers als öffentlicher Platz soll der zentrale Messerbalkon werden, um den sich die MesseCity Köln gliedert. Dank des Wechselspiels unterschiedlicher Maßstäbe und Gebäudetypologien sowie vieler Grünflächen entsteht

in Köln ein urbaner Bezirk, der eine hohe Aufenthaltsqualität liefert. Der Baubeginn ist noch für 2016 geplant, die Fertigstellung der ersten Gebäude könnte 2019 erfolgen. In einem Fassadenwettbewerb wurden bereits Entwürfe der Architekturbüros KSP Jürgen Engel Architekten (Braunschweig), gmp von Gerkan, Marg und Partner (Hamburg), Max Dudler Architekt (Berlin) sowie Ortner & Ortner Baukunst (Köln/Berlin) für die Realisierung ausgewählt. Erster gesicherter Großmieter im neuen Quartier ist der Versicherungskonzern Zurich Gruppe Deutschland, der seine Rheinland-Zentrale in die MesseCity verlagern wird. Zurich wird

drei Gebäude im westlichen Teil der MesseCity beziehen, darunter einen rund 60 Meter hohen Turm. Insgesamt sollen rund 2.700 Zurich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dort arbeiten. Die von Zurich angemieteten Gebäude werden nach dem Entwurf von KSP Architekten umgesetzt, der geplante Hotelbau im Zentrum des Quartiers soll nach dem Entwurf von gmp entstehen. Für die Stadt markiert die MesseCity in Deutz einen wichtigen Baustein bei der Umsetzung ihres Masterplans und ist ein wichtiges Signal für die Entwicklung der rechten Rheinseite.

ECE Projektmanagement G.m.b.H. & Co. KG



*»Eines haben alle Mitglieder des ULI-Netzwerks gemeinsam: Sie wollen eine nachhaltige Stadtentwicklung vorantreiben. In den letzten Jahren haben wir zusammen ein starkes Netzwerk aufgebaut, welches den Austausch zwischen öffentlicher Hand und Immobilienwirtschaft fördert. Wer zudem die Belange und Ziele aller Beteiligten – also Stadt und Privatsektor – kennt und versteht ist klar im Vorteil: Nur so kann man nachhaltige Treiber für Wachstum und Rendite zuverlässig identifizieren. Insgesamt ist das ULI Germany weiterhin auf Wachstumskurs: Über 650 Mitglieder und mehr als 40 Netzwerkveranstaltungen jährlich sprechen für das Institut und dessen Inhalte. Mit den Advisory Services Panels in Bamberg und Frankfurt/Offenbach haben wir in enger Zusammenarbeit mit unseren Mitgliedern in einzigartiger Weise bewiesen, wie wir Kommunen in deren nachhaltiger Entwicklung unterstützen können. Diese Entwicklung wollen wir auch weiterhin fortsetzen und zählen auf Sie!«*

*Claudia C. Gotz, Executive Director, ULI Germany / Austria / Switzerland*

# Auf dem Weg zum gemeinsamen Stadtraum



**FrankfurtOffenbach Lab lotet Entwicklungspotenzial im Grenzgebiet beider Großstädte aus**

**In einer gut besuchten und hochkarätig besetzten Konferenz in der Offenbacher Heyne Fabrik haben Stadtplaner und Projektentwickler, Investoren, Architekten und andere Immobilienexperten gemeinsam mit dem Offenbacher Oberbürgermeister Horst Schneider und dem Frankfurter Bürgermeister Olaf Cuniz Möglichkeiten einer zukunftsweisenden und nachhaltigen Stadtentwicklung im gemeinsamen Grenzgebiet südlich des Mains skizziert.**

Der besondere Fokus dieses ersten »FrankfurtOffenbach Lab« lag auf der Schnittstelle der beiden benachbarten Großstädte, dem Kaiserleigebiet und dem Hafen Offenbach. In der Heyne Fabrik, heute ein lebendiges Zentrum der rasch wachsenden Offenbacher Kreativszene, identifizierten die über 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Tagung Stärken und Herausforderungen dieses dynamischen Standortes und formulierten Handlungsempfehlungen für eine gemeinsame Entwicklung.

Mit diesem Thema hatte sich bereits im April 2015 ein zehnköpfiges internationales Expertengremium aus der Immobilienwirtschaft, Regional- und Stadtplanung auseinandergesetzt. Die Ergebnisse wurden im Report »EIN Stadtraum ohne Grenzen« zusammengefasst. Beide Städte haben vor kurzem einen Grundsatzbeschluss zur Umsetzung dieses von ULI entwickelten Re-

ports gefasst. Mit dem FrankfurtOffenbach Lab wurde nun ein weiterer konkreter Schritt in diesem beiderseitigen Annäherungsprozess unternommen.

Als elementaren Baustein zur Umsetzung dieser Visionen nannte Bürgermeister Olaf Cuniz die Gründung einer gemeinsamen Stadtentwicklungsgesellschaft Frankfurt Offenbach, um über die Verwaltungsgrenzen hinweg gemeinsame Entwicklungsprojekte ins Leben rufen zu können. »Wer heute den Blick auf Offenbach lenkt, investiert in die Zukunft.«

Der Offenbacher OB Schneider: »Unsere beiden Städte trennt nur noch eine Tarifgrenze, in den Köpfen der Menschen verschwindet die starre Grenze zwischen Frankfurt und Offenbach immer mehr.«

Beide Workshops wie auch die abschließende Podiumsdiskussion kamen zu dem Ergebnis, dass die Identitätsstiftung im neu-



# SIGNA

SIGNA ist es in den ersten 16 Jahren ihres Bestehens gelungen, sich mit einem Immobilienvermögen von über 6 Milliarden Euro und einem Umsatzvolumen ihrer Retailbeteiligungen von über 3 Milliarden Euro zu einem Unternehmen europäischen Formats zu entwickeln. Die Gruppe umfasst zwei zentrale Kerngeschäftsbereiche: SIGNA Real Estate und SIGNA Retail.

SIGNA  
 Christoph Stadlhuber  
 CEO SIGNA Prime Selection  
 Freyung 3 | Palais Harrach  
 A-1010 Wien  
 +43 1 53 29 848-0  
 wien@signa.at  
 www.signa.at

en Quartier über dessen Erfolg entscheiden wird. In der Veranstaltung wurde deutlich, wie wichtig es im globalen Standortwettbewerb ist, dass Frankfurt und Offenbach ihre jeweiligen Stärken verbinden. »Frankfurt und Offenbach wachsen zusammen. Das große Interesse am FrankfurtOffenbach Lab hat dies nochmals deutlich gemacht«, so das Fazit von Sascha Kilb, ULI Local Chair Frankfurt und Partner bei Drees & Sommer GmbH. Beide Städte müssten gemeinsam planen und ihre Potentiale verknüpfen, dabei aber ihre Identitäten bewahren. Nur so können Frankfurt und Offenbach als »EIN Stadtraum ohne Grenzen« im globalen Städtewettbewerb konkurrenzfähig bleiben. Das FrankfurtOffenbach Lab vermittelte dazu eine optimistische Aufbruchstimmung.

ULI Germany  
 Stadwerke Offenbach Immobilien



## Fintechs – Wenn die Kleinen mal groß werden

**Finanzieren und investieren wir gewerbliche Immobilien demnächst durch ein paar Klicks im Internet? Unmöglich, sagen Sie? Fintechs – ein Sturm im Wasserglas?**

Rund 400 Fintechs haben sich in den letzten Jahren in Deutschland angesiedelt. 400 Unternehmen, die via Internet Geld verleihen, die Finanzbranche revolutionieren und den Markt aufmischen wollen. Denn sie verstehen sich als andersartig: jung, innovativ und unverbraucht. Da klingelt es in den Bankers Ohren, ist das Image der Finanzindustrie doch spätestens seit der Krise durch exakt gegenteilige Attribute geprägt.

Doch was steckt hinter dem Hype? Denn dass es einen gibt, ist nicht von der Hand zu weisen. Tägliche Medienpräsenz, Konferenz an Konferenz gereiht, haben Fintechs die Branche aufgescheucht. Raus aus dem trägen Fahrwasser, rein die Stromschnellen. Kundenorientierung durch Verständlichkeit der Produkte und Dienstleistungen, Klick für Klick durch komplexe Sachverhalte, für jedermann verständlich aufbereitet. Vollautomatisierte Schnelligkeit und hohe Transparenz durch Offenlegung aller Informationen, Bonitätsprüfung durch Algorithmen. So werden heute und in der Zukunft Bankgeschäfte abgewickelt. Oder nicht?

2015 investierten Kapitalgeber 376 Mio. Euro in deutsche Fintechs, im Schnitt nicht mal eine Million pro Unternehmen, profitabel sind bis heute wenige. Nicht nur, dass offensichtlich bis jetzt wenig bis gar kein Geld verdient wird – Kreditvolumina sind marginal, diverse Unternehmen sind bilanziell überschuldet, zumindest in Deutschland. Woran liegt das?

Fintechs vergeben Privatkredite von durchschnittlich 50 bis 15.000 Euro, in dieser Range kein Hexenwerk für die meisten deutschen Banken, die ebenfalls online Vertragsmodalitäten zügig abzuwickeln in der Lage sind. In für die Branche erstaunlicher Schnelligkeit wurden Apps entwickelt, darunter als Testsieger der Stiftung Warentest die der Sparkassen. Noch sieht es so aus, als ob sich oft erst im zweiten Schritt jene, die von einer Bank negativ beschieden werden, an Fintechs wenden.

Auch das Zinstief macht keine Kurve um die Fintechs, kein Grund also für Sparer, ihrer Bank wegen eines neuen Players den



Rücken zu kehren. Von der Regulierung ganz abgesehen. Jedes Fintech-Unternehmen, das stolz mit einer Banklizenz winkt, wird sich umgehend der Aufsicht gegenübersehen, um im Zuge dessen allen Anforderungen nachzukommen, die auch Banken das Leben schwer machen.

Trotzdem herrscht ordentlich Druck auf die Banken. Denn in einem Thema haben Fintechs die Nase vorn: In Sachen digitaler Revolution ist die Zeit mit ihnen. Noch stehen die Unternehmen am Anfang, an der Schwelle zum Erwachsenwerden, genauso wie die nachkommende Generation der digital natives, die zukünftigen Kunden der Fintechs. Diese wachsen in Symbiose mit ihren Smartphones auf, als Lebensbegleiter und Alltagsplaner, Finanzgeschäfte jeder Art inbegriffen.

Auch wenn Geschäftsmodelle der Banken, wie das Immobilienkreditgeschäft, für Fintechs heute noch zu speziell, zu komplex und manufakturartig kreiert werden, wenn heute der Kunde den erfahrenen Banker dem Computer-Nerd vorzieht – der Angriff wird kommen und er wird wehtun.

Die Lösung? »Fintech« setzt sich zusammen aus »Finance« und »Technology«. Eine Kooperation beider Branchen liegt nahe, so wie es diverse Banken schon handhaben und es für Geschäftsbereiche wie das Privatkundengeschäft auch Sinn macht.

Banken, die eine direkte Kooperation ausschließen, sind gut beraten, ihre traditionellen Strukturen auf den Prüfstand zu stellen und sich von Festgefahrenem zu lösen. Fintechs sind Innovationstreiber, ihre Erfolge werden zunehmen, sie werden die Infrastruktur und die Prozesse im Kern der Finanzdienstleistungsbranche grundlegend verändern.

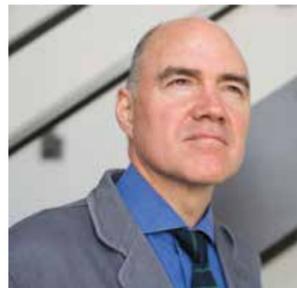
Die Helaba hat den Trend frühzeitig erkannt und beschäftigt sich intensiv und professionell mit ihrer digitalen Zukunft in allen relevanten Geschäftsbereichen. Als gewerblicher Immobilienfinanzierer werden wir in der Lage sein, den Anforderungen der Geschäftspartner zukünftig in allen digitalen Prozessen zu entsprechen, ohne den Kunden dahinter aus den Augen zu verlieren.

Stephanie Baden  
 Leiterin Marketing & Kommunikation Immobilien  
 Helaba Landesbank Hessen-Thüringen

*»Driverless vehicles will transform the city as much as the internet and social media have disrupted virtually every aspect of our economic lives.*

*Autonomous movement will create extraordinary new capacities for urban development.«*

Christopher Choa, Director, AECOM



**CA Immo ist der Spezialist für Büroimmobilien in zentraleuropäischen Hauptstädten. Das Unternehmen deckt die gesamte Wertschöpfungskette im gewerblichen Immobilienbereich ab: Vermietung und Management sowie Projektentwicklung mit hoher in-house-Baukompetenz. Das 1987 gegründete Unternehmen notiert im ATX der Wiener Börse und verfügt über ein Immobilienvermögen von rd. 3,6 Mrd. € in Deutschland, Österreich und Osteuropa.**

CA Immobilien Anlagen AG  
 Susanne Steinböck  
 Mechelgasse 1  
 A-1030 Wien  
 +43 1 5325907  
 susanne.steinboeck@caimmo.com  
 www.caimmo.com

# Future cities

## New opportunities. New challenges.



**We are living in an extraordinary century of urbanization and globalization. In an age where expansive networks of cities are becoming more important than nations, we often have more in common with other cities thousands of kilometres away than we do with our hinterlands a few hundred or even a few dozen kilometres away.**

As leaders, investors, and citizens, we are asking ourselves: what kinds of new opportunities and challenges are we facing? Are the fortunes of existing cities guaranteed? How can cities improve their resilience and provide opportunities for the greatest number of people? In challenging and fluid times, future cities will focus on new priorities in order to grow, or even simply to maintain their relevance.

Major shifts are transforming the prospects of our cities. For starters, on a global basis, we are tilting eastward; at present all of Asia (including China and India) accounts for 30% of global middle-class consumption, but by 2050, Asian activity will represent

70% of the global economy. We are also living longer; for the first time in history, we regularly have four generations in the workforce, and this demographic widening also broadens our values and the nature of our multi-ethnic communities. And of course there are technological shifts; the digitalization of the workplace and the rise of machine intelligence are destroying and creating entirely new ideas about work, habitation, education, and leisure. The successful future city will embrace these astonishing and ongoing changes.

In many ways, the future city will continue to focus on all the qualities that we already recognise: the all-important focus on trade and exchange, the quality of public space, the provision of quality housing, the movement of people. But in the 21st century, many of our ideas about urban identity, industry, connectivity, culture, and governance will shift and evolve. Mass migrations, the rise of the sharing economy as an organising economic principle, the emergence of autonomous movement, adaptation to climate change, and new forms of investment and governance will reshape the way we live, and transform our urban lands.

Christopher Choa, Director, AECOM

## Berlin Hyp

**Nahezu 150 Jahre Erfahrung im Bereich der professionellen Immobilienfinanzierung und die Nähe zur Sparkassen-Finanzgruppe machen uns zu einer der führenden deutschen Immobilien- und Pfandbriefbanken. Mit Hauptsitz in Berlin, Geschäftsstellen in Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hamburg, München und Stuttgart sowie unseren Repräsentanzen an ausgewählten Auslandsstandorten bieten wir individuelle und innovative Lösungen für Investoren und Anleger sowie für unsere Partner der Sparkassen-Finanzgruppe.**

Berlin Hyp AG  
 Budapester Straße 1  
 10787 Berlin  
 +49 30 2599-90  
 www.berlinhyp.de

## Helaba |

Die Helaba Landesbank Hessen-Thüringen zählt mit einem Geschäftsvolumen von rund 172 Milliarden Euro und ca. 6.150 Mitarbeitern zu den führenden Banken Deutschlands. Sie ist eine integrierte Universalbank mit starkem regionalen Fokus, ausgewählter internationaler Präsenz und enger Integration in die Sparkassenorganisation. Ihr erfolgreiches strategisches Geschäftsmodell basiert auf drei Unternehmenssparten: Großkundengeschäft, Verbund-, Privatkunden- und Mittelstandsgeschäft sowie öffentliches Förder- und Infrastrukturgeschäft.

Landesbank Hessen-Thüringen  
 Girozentrale  
 Anstalt des öffentlichen Rechts  
 MAIN TOWER  
 Neue Mainzer Straße 52–58  
 60311 Frankfurt am Main  
 Germany  
 +49 69 91 32-01  
 www.helaba.de



»We need to realize that the flow of social, political and economic refugees will only continue to grow. Since the problems will not go away, we need to establish a legal and practical framework for long-term housing of the refugees that have been granted asylum status or are awaiting their decision.«

Deepali Sood, Director of Partnerships EMEA, Habitat for Humanity International



Am 19. und 20. November 2015 war das ULI Germany mit einem 13-köpfigen Expertenpanel zu Gast in der Stadt Bamberg, um Out-of-the-box-Ansätze für die Konversion der verlassenen Militärgelände zu entwickeln. »Think Big! - Think New!« so die Quintessenz des Panels an Oberbürgermeister Andreas Starke und zahlreiche Vertreter der Stadt Bamberg.

Die Konversion der Militärflächen, die nach dem Abzug der US-Streitkräfte brachliegen, ist ein Projekt von immenser Dimension: insgesamt umfassen die Areale ca. 450 ha. Das Konglomerat aus historischen Kasernengebäuden und Neubauten der US-Armee reicht vom Offizierskasino über Reitställe und großzügige Sportanlagen bis hin zu Unterakunftsgebäuden und zwei Schulen. Auf dem Areal sollen bis zu 4500 Geflüchtete untergebracht werden; darüber hinaus wird dort ein Ausbildungszentrum der Bundespolizei entstehen.

Nach einer Q&A-Runde mit OB Starke und weiteren Vertretern der Stadt Bamberg identifizierte das Panel fünf Kernaspekte, die bei der künftigen Konversion der Areale zu fokussieren sind.

Die Konversion der Militärareale birgt enorme Potentiale, entscheidende Entwicklungsimpulse für den gesamten Bamberger Osten zu setzen, doch braucht es dafür eine übergeordnete Leitidee. Gesamtstädtische Entwicklungsziele müssen präzise formuliert sein und sich im neuen Quartier wiederfinden, nur so kann wirtschaftliche und soziale Nachhaltigkeit bei der Entwicklung realisiert werden.

Um diese Leitidee zu untermauern, ist es von entscheidender Bedeutung, innovative Wirtschaftscluster zu etablieren, die der Stadt ein neues Image verleihen und langfristiges Bevölkerungswachstum sichern.

Die Militärflächen bieten ideale Voraussetzungen, um Fachbereiche der Universität aus der Innenstadt zu verlagern und in diesem neuen Umfeld Raum für Spin-offs zu schaffen, da gerade hier neue Formen der Kooperation von Lehrstühlen und Unternehmen ermöglicht werden können.

Für die Umsetzung der Konversion empfiehlt das Panel abschließend, eine städtische Entwicklungsgesellschaft zu gründen und vorerst lediglich einen Teilbereich, die sog. »Lagarde Kaserne« zu erwerben.

Das ULI lebt von der Initiative seiner Mitglieder. Mit den Advisory Programmen kann sich das ULI aktiv für nachhaltige, zukunftsorientierte Stadtentwicklung engagieren und Kommunen bei komplexen Herausforderungen mit Außenansichten neue Wege und Visionen eröffnen.

Diese interdisziplinären Beratungs-Panels sind für alle Beteiligten ein Gewinn: Sie haben Interesse am Advisory Programm des ULI Germany? Kontaktieren Sie uns per Mail an: michael.mueller@uli.org

Michael Müller, Manager, Event Programs & Community Outreach



Erfahren Sie mehr zum Thema in unserem Report »Stadt Bamberg Konversion der US-Kasernenflächen«.

## Leserbrief

Normalerweise heißt es, dass guter Rat teuer ist. Insofern kann sich die Stadt Bamberg glücklich schätzen über dieses wertvolle Geschenk, welches ihr mit dem TAP-Report zur Konversion ihrer ehemaligen US-Militärflächen gemacht wurde. Es ist ein praxisnahes Drehbuch über die wichtigsten Stellschrauben, prall gefüllt mit konkreten Ratschlägen, um die riesige Herausforderung des Flächenmanagements erfolgversprechend anzugehen – schließlich geht es im konkreten Fall um etwa 8 Prozent des Stadtgebiets. Für alle Leser jenseits der Stadtgrenzen ist der TAP-Report wiederum ein eindrucksvolles Exempel, welches konstruktiven Beitrag die Immobilienwirtschaft in der praktischen Stadtentwicklung jenseits kommerzieller Interessen leisten kann. Es ist ein Aufruf an die Vertreter von Immobilienwirtschaft und Kommunen, Misstrauen zu überwinden und regelmäßig den Austausch zu suchen. Das ULI ist dafür die ideale Plattform. In den USA nehmen Kommunalvertreter ganz selbstverständlich an ULI-Veranstaltungen teil, bringen ihre Sichtweise ein und sorgen so für ein besseres Verständnis von Immobilienwirtschaft und Kommunen im Alltag. Warum sollte so etwas nicht auch hierzulande funktionieren? Vor diesem Hintergrund kann das Beratungsprogramm für Bamberg mit dem TAP-Report als Ergebnissammlung so etwas wie eine Initialzündung gewesen sein. Darauf ein Aechtes Schlenkerla.

Steffen Uttich  
 Leiter Fondsmanagement  
 BEOS AG | Berlin

»Bund und Länder haben den geförderten Wohnungsbau in den vergangenen Jahren sträflich vernachlässigt, die Konsequenzen zeigen sich heute in den Ballungsgebieten und wachsenden Städten: steigende Preise, Edel-Immobilien, Bürokomplexe. Unsere Innenstädte müssen aber Lebens-Räume bleiben, für alle zugänglich, für alle lebenswert und bezahlbar. Wir werden über Jahre ein Milliardenprogramm des Bundes brauchen, um Wohnraum zu schaffen. Und wir brauchen es jetzt.«

Oberbürgermeister Burkhard Jung, Stadt Leipzig



ULI LEADERSHIP  
 AWARD &  
 URBAN LEADER  
 FORUM

1./2.12.2016 | Dortmund



Sehr geehrte Mitglieder und Freunde des ULI, ich freue mich sehr darauf, Sie zum ULI Leadership Award & Urban Leader Forum 2016 in Dortmund begrüßen zu dürfen. Lassen Sie uns gemeinsam den Dialog zwischen öffentlicher Hand und Immobilienwirtschaft vorantreiben. Nur so können wir eine nachhaltige Stadtentwicklung in Deutschlands Städten manifestieren. Den 1. und 2. Dezember 2016 sollten Sie sich deshalb unbedingt bereits in Ihren Kalender notieren.

Mit besten Grüßen  
 Ihr Oberbürgermeister Ullrich Sierau  
 Schirmherr des ULI Leadership Award &  
 Urban Leader Forum 2016

»Um kreative Köpfe für die Weiterentwicklung unserer Wirtschaft zu gewinnen, ist die Lebensqualität ein sehr wichtiges Argument. Welche Fachkraft ist schon motiviert, wenn das Arbeits- und Lebensumfeld sie oder ihn nicht glücklich macht? Die Menschen wollen nicht nur einen gut bezahlten Job. Sie wollen für sich und ihre Familie auch gute Bildungs- und Kinderbetreuungs-, Kultur- und Freizeitangebote sowie Versorgungseinrichtungen in erreichbarer Nähe.«

Oberbürgermeister Klaus Mohrs, Stadt Wolfsburg

# Gebaute Zukunft – Verbaute Zukunft?



## Keine Sommerspiele für Hamburg, keine Startbahn 3 für München und auch keine Randbebauung auf dem Tempelhofer Feld? Warum nur sind die Bürger immer dagegen?

Gerhard Matzig, leitender Redakteur der Süddeutschen Zeitung und Buchautor, sieht für diese Entwicklung maßgeblich zwei Gründe. Zum einen ist der Bürger heute natürlich sehr viel besser informiert als dies früher der Fall war. Durch bereits mehrfach erlebte Skandale entstand ein Misstrauen gegenüber verschiedenen Akteuren, wie korrupten Politikern, renditegetriebenen

Bauunternehmen, Investoren und Banken sowie selbstherrlichen Architekten. Aber auch die mediale Berichterstattung hat in diesem Prozess natürlich eine nicht unerhebliche Rolle.

In diesem Zusammenspiel entstand die vielseitig gepflegte «Antihaltung der Bürger». Insbesondere kommt diese dann zum Vorschein, wenn Veränderungen im persönli-

chen näheren Umfeld stattfinden (sollen). Straßen, Landebahnen, Stromtrassen: Ja – aber definitiv nicht in meinem Garten. Dies ist somit der zweite wichtige Aspekt im »Wutbürgerphänomen«.

»Kurz gesagt, die Party- und Aufbruchsstimmung der Nachkriegszeit ist vorbei«, so Matzig, in deren Euphorie z. B. das Münchener Olympiastadion entstand. Zu diesem Zeitpunkt wollte man die Spiele unbedingt haben, man wollte der Welt zeigen, Deutschland ist wieder wer. So sieht Matzig in der Zeltdachkonstruktion den in Architektur manifestierten Zukunftsoptimismus seiner Zeit. Heute entscheidet der Bürger gegen Olympia, in Garmisch wie in Hamburg: Zu dubios die Machenschaften der Macher, und bitte nichts, was die Wohnheit stört!

Architektur ist eine zu Stein gewordene Zukunftsvision. Dass dabei häufig massive »Rechenfehler« vorliegen, liegt seiner Ansicht nach weniger an der mathematischen Fähigkeit der Akteure, sondern ist ein systemimmanentes Problem.

Abschließend bleibt zu sagen, dass der Eiffelturm, das »ungeheuer hässliche Stahlgerüst«, seinerzeit ebenfalls auf die Wut der Bürger stieß. Eine ähnliche Karriere sieht Matzig auch in der Gegenwart eines Bauwerks im Norden der Republik: »Sie war ein Traum, ein Fiasko, ein Witz – nun ist sie die schöne Geliebte«, ohne die das Stadtbild sicher bald genauso wenig vorstellbar ist wie Paris ohne Eiffelturm: die Elbphilharmonie!

Berlin Hyp AG

technology, demographics, social change, and rapid urbanisation on the real estate value chain. These themes and many more were discussed in depth at ULI Europe Conference in Paris, which gathered over 500 top players from all sectors of the real estate industry. Our network of National Councils has also been busy, with major conferences in Belgium, the UK, Poland and Germany, and dozens of local events across the network.

We are constantly pursuing a programme of research focused on the topics of density and innovation. Following our previous work on density, we are now working on our next project: Supporting Smart Urban Growth: Successful Investing in Density. Supported by leading institutional investors and fund managers and in partnership with the New Climate Economy, we will explore the business case for good density for investors, developers, and the public sector by analysing the relationship between investment returns, carbon emission, and costs per resident.

We are also continuing our work in the field of innovation. In September, we will organise a workshop in Rotterdam to help the city develop a long-term strategy on innovation as an important economic growth driver. This workshop will address topics including the importance of place-making and innovation districts. Also in September, we will organise a workshop in Poznan on the public and private funding sources available for investment in cities and the requirements for accessing the capital.

Today's Summit is one of our many outstanding events across Europe. We hope that you make new connections, learn valuable business strategies, and gain a new perspective on urban issues. We also hope that the event will create a clear picture on what ULI is about and encourage you to play an active role, or to join us if you haven't done so already. For more information, please visit [europe.uli.org](http://europe.uli.org).

Lisette Van Doorn, Chief Executive, ULI Europe



**THE ULI EUROPE YEAR 2016**

2016 has already been a busy year for ULI Europe, with a host of thought-provoking events and new research. In January, we published Emerging Trends in Real Estate® Europe 2016: Beyond the Capital in partnership with PwC. This year's report had a special focus on the disruptive forces of

# ULI EUROPE – RESEARCH UPDATE

ULI Europe has a diverse and exciting programme of content scheduled for 2016 and 2017. Our latest research output is the report **Brussels and Antwerp: Pathways to a Competitive Future**, launched in May 2016 at the ULI Belgium Annual Conference. The report reviews the key competitive strengths and weaknesses of Belgium's two largest cities, Brussels and Antwerp and makes a series of concrete recommendations. The report will be useful to all those in the public and private sectors who wish to take action to enhance the competitiveness of these two cities. The report also introduces a framework for analysing city competitiveness that is relevant for all cities around Europe and worldwide.

This summer, we will begin the next phase of our ongoing work on the topic of density. In partnership with the New Climate Economy, the flagship project of the Global Commission on the Economy and Climate, we are preparing to launch the project **Supporting Smart Urban Growth: Successful Investing in Density**. This project will explore the relationship between urban development patterns and financial and environmental benefits. The research will objectively evaluate the impact of investment in compact, connected urban development on investment returns for real estate investors, costs per resident for the public sector, and carbon emissions. Global in scope, the programme will combine quantitative analysis with interviews, round-

tables and detailed case studies. Another important research initiative launching this summer will be a project entitled **«Mass migration – how will cities accommodate it and how can the real estate industry respond?»** The current wave of migrants entering Europe will have substantial impacts on both European cities and the real estate industry. The settlement of migrants in European cities, both on a temporary and permanent basis will change cities, people's perceptions of cities, and affect land and real estate values. Through this project, ULI hopes to create a dialogue amongst ULI Europe members on issues related to migration as it impacts cities and land use in the short term and long term. The project will be overseen by a steering group made up of ULI members from Germany, Sweden, the UK, Italy, the Netherlands, Austria, Turkey and Greece.

ULI Europe is also working with our National and Product councils to support them to carry out research projects that deliver content targeted at their members and beyond. Working with ULI Poland and the OECD, ULI is developing materials for a workshop entitled **Cities & Investment – Optimising Opportunities**. The workshop, hosted by the city of Poznan, will bring together representatives from the public and private sector in Polish cities with international experts on linking city vision and strategy to financing complex urban regeneration projects. The discussion

will focus on the practical actions that cities can take to develop, promote and obtain financing for urban regeneration projects.

Also in September 2016, ULI Netherlands and the City of Rotterdam will co-host a two-day event **Innovation in urban regeneration: Rotterdam Innovation Ecosystem**. The City of Rotterdam, as part of a broader economic strategy for the region, is seeking to create an eco-innovation system as part of the development of the central station area. The event will bring together an international group of practitioners with expertise working on urban innovation districts. Following the event, the team will produce a report with findings and recommendations that will be relevant not just to Rotterdam, but other cities tackling similar issues.

ULI Europe's Retail and Entertainment product council is currently developing a study entitled **Does leisure in shopping centres really add up?** This research, which will be launched in November 2016 at MAPIC, will be an empirical case study of 10 existing retail locations where recently a significant share of leisure and entertainment has been added to understand what impact that has on values.

Dr. Elizabeth Rapoport, Content Director, ULI Europe

» Download the ULI Europe reports here



*»Das ULI rückt die Weiterentwicklung von Urbanität mit ihren ökonomischen, ökologischen und räumlichen Aspekten direkt ins Zentrum der immobilienwirtschaftlichen Debatte – das macht es so einzigartig.«*

Roland Holschuh, Mitglied des Vorstands, Commerz Real AG

## Wieviel Stadt geht noch für Jedermann?



Erfahren Sie mehr dazu beim Leader's Talk um 15:50 Uhr!

### REZEPT DES TAGES

»In- und Output geballten Know-Hows, lebendige Plattform zum Austausch und Networking. ULI-Konferenzen sind wie ein hervorragendes Dinner – bestehend aus qualitativ hochwertigsten Zutaten, perfekter Würze und optimaler Garung, mit präzisiertem Handwerk zubereitet, ergänzt durch korrespondierenden Wein vor dem Hintergrund eines passenden Ambientes.«

Jürgen Fenk, Schirmherr des ULI Urban Leader Summit 2016



**Schirmherr:**  
Jürgen Fenk, Mitglied des Vorstands der Landesbank Hessen-Thüringen, Chairman ULI Germany

**Konferenzmoderation:**  
Gerhard L. Dunstheimer, Managing Partner, ALTERIS The Real Partners

Mit freundlicher Unterstützung

Platinpartner



Goldpartner



# Urban Drivers for Dividends

7:30 – 8:45 Uhr

## Leader's Breakfast

- » Begrüßung: Claudia C. Gotz, Executive Director, ULI Germany / Austria / Switzerland
- » Keynote: Greg Foster, Area Vice President EMEA, Habitat for Humanity International

9:00 Uhr

## Konferenzeröffnung

- » Jürgen Fenk, Mitglied des Vorstands der Landesbank Hessen-Thüringen, Chairman ULI Germany
- » Bürgermeister Olaf Cunitz, Planungsdezernent, Stadt Frankfurt am Main
- » Claudia C. Gotz, Executive Director, ULI Germany / Austria / Switzerland

9:30 Uhr

## Are low interest rates here to stay forever?

- » Andrea Boltho, Emeritus Fellow, Magdalen College, University of Oxford

10:00 Uhr

## The OECD Economic Survey Germany

- » Abel Schumann, Economist, Public Governance and Territorial Development Directorate, OECD

10:20 Uhr

## Leader's Dialog: Kapitalquellen und Businessmodelle als Erfolgskonzept oder Risiko?

- » Rolf Buch, Vorstandsvorsitzender, Vonovia SE
- » Ulrich Höller, Vorsitzender des Vorstands, GEG German Estate Group AG

Moderation: Jürgen Fenk, Mitglied des Vorstands der Landesbank Hessen-Thüringen, Chairman ULI Germany

11:00 – 11:20 Uhr

## Coffee break

11:20 – 12:20 Uhr

## PARALLEL SESSIONS – BLOCK A

### A. Innovation und Digitalisierung in der Immobilienwirtschaft

#### Raum München

- » Prof. Holger Hagge, Chief Investment Officer, SSN Group AG
- » Enrico Kürtös, Director Sales, Inreal Technologies GmbH
- » Matthias Lissner, Mitgründer, Zinsbaustein.de

### B. Vom Flüchtling zum Citizen: Welchen Beitrag kann die Immobilienwirtschaft leisten?

#### Raum Karlsruhe

- » Deepali Sood, Director of Partnerships EMEA, Habitat for Humanity International
- » Gerhard L. Dunstheimer, Managing Partner, ALTERIS The Real Partners
- » Oberbürgermeister Klaus Mohrs, Stadt Wolfsburg

### C. Megatrends im Wohnen

Powered by Berlin Hyp AG

#### Raum Dortmund

- » Gero Bergmann, Mitglied des Vorstands, Berlin Hyp AG
- » Dr. Christian Schede, Managing Partner, Greenberg Traurig LLP

12:20 – 13:20 Uhr

## Lunch



40 Ways to Relax in 5 Minutes or Less

# Urban Drivers for Growth

13:20 Uhr

## Urban Drivers for Growth

European cities face competition for investment on a regional, national and European scale. What are the ingredients of the most successful, competitive cities? What are good funding strategies to implement urban drivers for growth?

- » Lisette van Doorn, Chief Executive, ULI Europe

13:40 Uhr

## Driverless Cars and the City – what are some of the urban opportunities and consequences of autonomous vehicles?

Driverless vehicles will transform the city as much as the internet and social media have disrupted virtually every aspect of our economic lives. Autonomous movement will create extraordinary new capacities for urban development.

- » Christopher Choa, Director, AECOM

14:10 Uhr

## Future Cities: Creative Density

The role of good architecture, mixed-use buildings and density in future cities

- » Kai-Uwe Bergmann, Partner, BIG Architects

### Silber- und Kooperationspartner



14:30 – 15:30 Uhr

## PARALLEL SESSIONS – BLOCK B

### A. Mixed-Use-Immobilien: Pain and Gain

#### Raum Karlsruhe

- » Ulrike Gaube, Referentin für Stadtplanung, Büro des Bürgermeisters Stadt Frankfurt am Main
- » Sergei Tchoban, Geschäftsführender Gesellschafter, nps tchoban voss GmbH & Co. KG
- » Frank Nickel, Vorstandsvorsitzender, CA Immo

### B. Das Geschäftshaus als Königsklasse im Investment und als stabiles Innenstadttasset?

#### Raum Bochum

- » Olaf Ley, Managing Director, iMallinvest Europe GmbH
- » Ralf-Peter Koschny, Member of the Directory Board, bulwiengesa AG
- » Christoph Stadlhuber, Geschäftsführer, Signa Holding GmbH

### C. Value Add ist das neue Core – Bewegen wir uns im Risikoverlauf nach oben?

Powered by Landesbank Hessen-Thüringen

#### Raum Dortmund

- » Michael Kröger, Bereichsleiter Immobilienkreditgeschäft Ausland, Landesbank Hessen-Thüringen
- » Georg Frhr. von Hammerstein, Senior Adviser, Patron Capital Partners
- » Sebastiano Ferrante, Managing Director, Head of Germany and Italy, PGIM Real Estate Germany AG
- » Florian Reiff, Senior Managing Director, Country Head Germany, Tishman Speyer

15:30 – 15:50 Uhr

## Coffee Break

15:50 – 17:15 Uhr

## LEADER'S TALK

### Real Estate Markets Germany: Quo Vadis Wohnen? Wieviel Stadt geht noch für »Jedermann«?

- » Barbara Knoflach, Deputy Chief Executive & Global Head of Investment Management, BNP Paribas Real Estate

### Wohnraumschaffung: Was brauchen Städte?

- » Hilmar von Lojewski, Beigeordneter für Stadtentwicklung, Bauen, Wohnen und Verkehr, Deutscher Städtetag

## Podiumsdiskussion

Die Nachfrage nach vor allem bezahlbarem Wohnraum in den Ballungsgebieten nimmt immer stärker zu. Einen weiteren Schub setzt die Flüchtlingskrise hinzu, die den Bedarf zusätzlich steigert. Trotz Bauboom und Niedrigzins entschärft sich die Lage kaum, Flächen und Raum sind immer weniger verfügbar – Angebot und Nachfrage treiben die Preise immer weiter in die Höhe. Was nun? Welche Lösungsansätze gibt es auf städtischer Seite, wie kann die Administration den Entwicklungen auf dem Wohnungsmarkt entgegen wirken und was kann die Immobilienwirtschaft zur Entschärfung beitragen?

- » Oberbürgermeister Burkhard Jung, Stadt Leipzig
- » Bernhard Braun, Geschäftsführer, GWH Wohnungsgesellschaft mbH Hessen
- » Klaus Franken, Geschäftsführer, Catella Project Management GmbH
- » Susanne Ritter, Stadtdirektorin, Stadt München
- » Monika Thomas, Stadtbaurätin, Stadt Wolfsburg

Moderation: Rainer Schulze, Redakteur, F.A.Z.

Ab 17.15 Uhr

## Closing Remarks

anschließend Drinks & Networking



**Gero Bergmann**  
Berlin Hyp AG



**Kai-Uwe Bergmann**  
BIG Architects



**Andrea Boltho**  
University of Oxford



**Bernhard Braun**  
GWH Wohnungsgesellschaft mbH  
Hessen



**Rolf Buch**  
Vonovia SE



**Christopher Choa**  
AECOM



**Bürgermeister Olaf Cunitz**  
Stadt Frankfurt am Main



**Gerhard L. Dunstheimer**  
ALTERIS The Real Partners



**Jürgen Fenk**  
Landesbank Hessen-Thüringen



**Sebastiano Ferrante**  
PGIM Real Estate Germany AG



**Greg Foster**  
Habitat for Humanity International



**Klaus Franken**  
Catella Project Management GmbH



**Ulrike Gaube**  
Büro des Bürgermeisters Stadt Frankfurt am Main



**Claudia C. Gotz**  
ULI Germany / Austria / Switzerland



**Prof. Holger Hagge**  
SSN Group AG



**Ulrich Höller**  
GEG German Estate Group AG



**Oberbürgermeister Burkhard Jung**  
Stadt Leipzig



**Barbara Knoflach**  
BNP Paribas Real Estate



**Ralf-Peter Koschny**  
bulwiengesa AG



**Michael Kröger**  
Landesbank Hessen-Thüringen



**Enrico Kürtös**  
Inreal Technologies GmbH



**Olaf Ley**  
iMallinvest Europe GmbH



**Matthias Lissner**  
Zinsbaustein.de



**Oberbürgermeister Klaus Mohrs**  
Stadt Wolfsburg



**Frank Nickel**  
CA Immo



**Florian Reiff**  
Tishman Speyer



**Susanne Ritter**  
Stadt München



**Dr. Christian Schede**  
Greenberg Traurig LLP



**Rainer Schulze**  
F.A.Z.



**Abel Schumann**  
OECD



**Deepali Sood**  
Habitat for Humanity International



**Christoph Stadhuber**  
Signa Holding GmbH



**Sergei Tchoban**  
nps tchoban voss GmbH & Co. KG



**Monika Thomas**  
Stadt Wolfsburg



**Lisette van Doorn**  
ULI Europe



**Georg Frhr. von Hammerstein**  
Patron Capital Partners



**Hilmar von Lojewski**  
Deutscher Städtetag

# ULI GERMANY AWARD FOR EXCELLENCE 2016

PREISSTIFTER



»Der ULI Germany Award for Excellence prämiert zukunftsorientierte Immobilienprojekte, die sich nicht nur auf das Gebäude fokussieren, sondern darüber hinaus auch die Entwicklung des Standortes fördern und zur Steigerung der Attraktivität beitragen – gesellschaftlich wie ökonomisch. Diese Ziele verfolgen wir auch mit den Anlagestrategien unserer Immobilienfonds, und deshalb halten wir als Union Investment eine solche Auszeichnung für besonders förderungswürdig.«

**DR. REINHARD KUTSCHER**  
VORSITZENDER DER GESCHÄFTSFÜHRUNG UNION  
INVESTMENT REAL ESTATE GMBH



»Immobilien sind Lebewesen – sie stehen in ständiger Interaktion mit ihrem Umfeld und bedürfen sorgfältiger Pflege und Zuwendung, um langfristig zu gedeihen. Diesen Zugang verfolgen wir bei CA Immo sowohl im Rahmen unserer Stadtentwicklungsprojekte als auch bei der langfristigen Bewirtschaftung unserer Bestandsimmobilien. Die Idee des vom ULI ausgelobten Awards entspricht voll und ganz unserem Anliegen. Wir sind stolz, bei diesem für die Immobilienwirtschaft überaus wichtigen Projekt mit an Bord zu sein.«

**FRANK NICKEL**  
VORSTANDSVORSITZENDER DER CA IMMO

## DIE FINALISTEN 2016



**ZENTRALMASSIV  
BOCHUM**



**ALTER SCHLACHTHOF  
KARLSRUHE**



**AM ACKERMANNBOGEN  
MÜNCHEN**



[WWW.GERMANY.ULI.ORG/ULI-GERMANY-AWARD-EXCELLENCE](http://WWW.GERMANY.ULI.ORG/ULI-GERMANY-AWARD-EXCELLENCE)

## Das Geschäftshaus als Königsklasse im Investment und als stabiles Innenstadtasset



Das Geschäftshaus, laut Duden ein Haus, dessen Räume für gewerbliche Zwecke genutzt werden, ist neben Wohnen und Office (privat wie auch öffentlich) DIE klassische Nutzungs-Kategorie in unseren Innenstädten.

SIGNA beschäftigt sich in seiner 16-jährigen Geschichte von Anfang an mit dem Ankauf und der Entwicklung von Geschäftshäusern und investiert über ihre Flagship-Gesellschaft SIGNA Prime Selection AG u.a. in Einzelhandelsimmobilien und in klassische Geschäftshäuser. Der Schwerpunkt – und das geht schon aus dem Namen hervor – liegt in Investments in den zentralen innerstädtischen Lagen im deutschsprachigen Europa, etwa in Berlin, München, Düsseldorf, Stuttgart aber auch Innsbruck oder Bozen.

Unser Fokus liegt immer auf großen bzw. mittelgroßen Städten mit Zentralfunktion bzw. mit wachsender Bevölkerung. Bei Objekten des langfristig gehaltenen Bestandsportfolios, wie den Premium-Warenhäusern KaDeWe, Alsterhaus oder Oberpollinger, werden in den kommenden Jahren beträchtliche Investitionen in die Modernisierung getätigt und dadurch das traditionelle Warenhaus deutlich in Richtung Erlebnishaus weiterentwickelt. Die Aufwertung ist das Ziel in unserem Bestandsportfolio.

In den letzten Jahren stellen wir – nach Jahren der gegenteiligen Entwicklung – wieder einen starken Trend der Ansiedlung von Einzelhändlern in den Innenstädten im Vergleich zu den Shopping-Centern in Stadtrandlagen fest. In den Innenstädten konzentrieren sich die Flagship-Stores auf wenige Straßenzüge, wie man am Beispiel der Zeil in Frankfurt und dem Ku'damm in Berlin sehen kann. Shopping wird immer mehr zum Freizeitvergnügen und zu einem Gesamterlebnis. Trotz stetig steigenden Anteils des Online-Handels verlangen die

Brands nach sichtbaren Flächen in den Frequenzlagen und bauen ihre Stores oft als »Erlebnis-Kathedralen« aus. Die Zentralisierung nimmt zu und damit die Attraktivität der Innenstädte, gleichzeitig steigt die Einwohnerzahl, und nicht zuletzt der Städtetourismus sorgt für zusätzliche Frequenz. Während in hochwertigen Lagen kaum Leerstände und deshalb stabile Mieten zu verzeichnen sind, erweisen sich Flächen an schwächeren Standorten – auch zu niedrigeren Preisen – im Gewerbebereich als schwierig und werden sogar vom Markt genommen. Gibt es einen Ausweg aus diesem Dilemma bzw. kann man hier gegensteuern? Man kann. Mehrere Faktoren sind hier von Relevanz. Zum einen sind die Bevölkerungszunahme im Allgemeinen und die beschleunigte Entwicklung in den Städten vielversprechend. Die Kommunen denken schon um und sind gefordert, innerhalb des Stadtgebietes weiter zu verdichten. Das Einkaufsverhalten der Menschen, aber auch die unmittelbaren Bedürfnisse betreffend Arbeit – Freizeit – Kultur – Einkauf – Wohnen verändern sich ebenso. All das spricht für eine Dynamik, nicht nur in der Innenstadt, sondern auch in anderen attraktiven Bereichen, oder sogar in der Peripherie von Städten. Intelligente Mischnutzungen und dynamische Quartiersentwicklungen sind möglich und können – auch in Partnerschaft mit den Kommunen – angestoßen werden.

**Fazit: Das Geschäftshaus im Zentrum verliert nicht an Attraktivität, außerhalb der Zentrallage ist es bei kreativer Nutzung und intelligenter Umgestaltung ebenso ein interessantes Asset. Nicht nur Handel ist Wandel, sondern auch die Immobilienwirtschaft ist permanenter Wandel.**

Christoph Stadlhuber, Geschäftsführer,  
Signa Holding GmbH

## Leserbrief

### Delegationsreise »ULI Germany meets NYC«

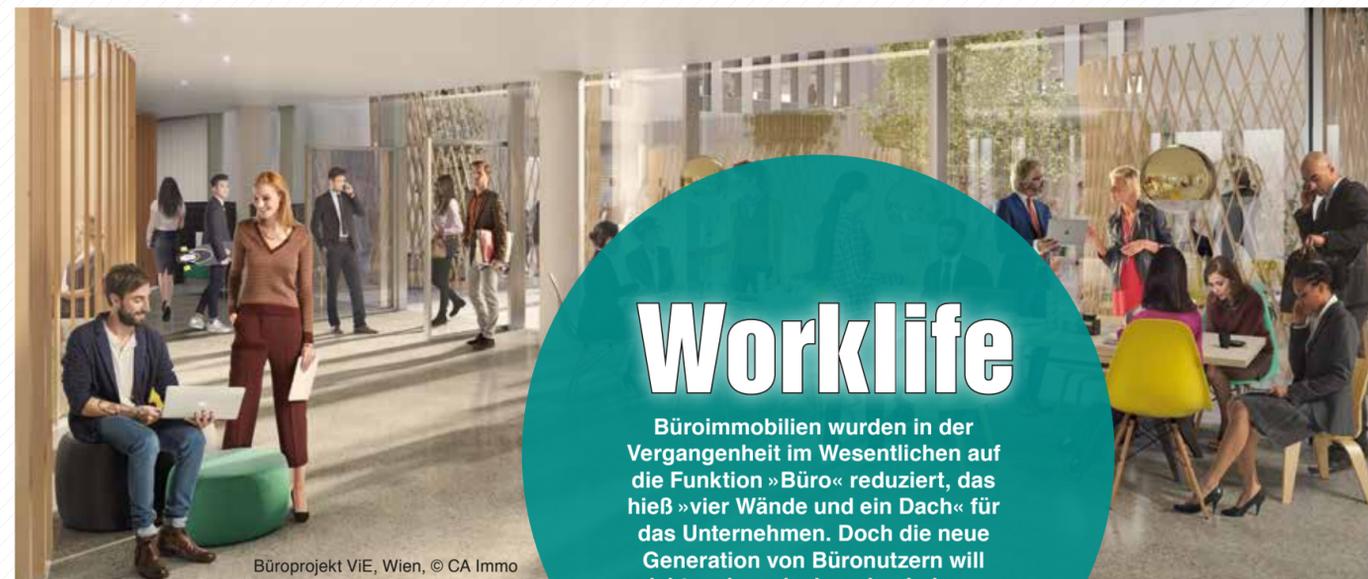
Das war ein echtes Highlight! An den drei Tagen im Big Apple hat sich gezeigt, welche Stärke das ULI hat, seine Mitglieder für sich und füreinander zu begeistern. Ich bin immer noch beeindruckt, welche spannende Agenda aus Panel Discussions, Round Table Meetings und Projektbesichtigungen die ULI-Teams aus Deutschland und New York für die deutschen und amerikanischen Teilnehmer zusammengestellt haben. Außergewöhnliche Programmpunkte waren für mich vor allem die Besichtigungen sowohl des Residential Towers One-57 mit atemberaubenden Blicken über Manhattan und ebensolchen Kaufpreisen als auch die weiteren Projektentwicklungen aus dem Wohn-, Hotel- und Einzelhandelsbereich. Gerne wieder!

Oliver Prinz  
Project Director M&A  
ECE Projektmanagement GmbH & Co. KG



**Allianz Real Estate ist das strategische Kompetenzzentrum für Immobilieninvestments innerhalb der Allianz. Sie ist für das Immobilien Investment und Asset Management von direkten und indirekten Anlagen sowie von Immobilienkrediten verantwortlich. Das operative Management erfolgt in sechs international aufgestellten Tochtergesellschaften und Außenstellen in Deutschland, Frankreich, der Schweiz, Italien, den USA und Asien/Pazifik. Der Firmensitz der Allianz Real Estate befindet sich in München und Paris. Aktuell betreut das Unternehmen einen Immobilienbestand mit einem Verkehrswert von rund 42 Milliarden Euro.**

Allianz Real Estate GmbH  
Seidlstraße 24–24a  
80335 München  
+49 89 1220-7150  
roland.deger@allianz.com  
www.allianz-realestate.com



# Worklife

Büroimmobilien wurden in der Vergangenheit im Wesentlichen auf die Funktion »Büro« reduziert, das hieß »vier Wände und ein Dach« für das Unternehmen. Doch die neue Generation von Büronutzern will nicht mehr zwischen den Lebensbereichen Freizeit und Arbeit qualitativ unterscheiden.

Die Arbeit ist Teil des Lebens geworden und soll dem eigenen Lifestyle entsprechen. Büros sollen nicht nur in bester, verkehrsgünstigster Lage stehen, nachhaltig gebaut und betrieben werden, sondern technisch auf dem neusten Stand sein, effiziente, repräsentative Flächen vorhalten, Kommunikationszonen, Rückzugsorte und Fitnessangebote für die Mittagspause bieten. Und das Gebäude muss flexibel genug sein, um sich schnell auf Veränderungen einzustellen.

Die CA Immo geht neue Wege bei ihren Büroentwicklungen. Wir versuchen in unseren Gebäuden Nutzungen mit einander zu verbinden, die bis dato nicht im Fokus standen,

und wollen so neue, urbane Orte schaffen. Wir stellen uns den Zukunftstrends Sharing, räumliche Urbanität, Vernetzung und Digitalisierung und kreieren neue Plätze, die für das stehen, was wir »WORKLIFE« nennen.

Innovative Hotelbetreiber leben es uns bereits vor: Eine moderne Lobby ist nicht länger nur ein Ort der Ankunft und der Abreise, sie ist zum »great place« geworden, lädt zum Arbeiten, Treffen und Verweilen ein. In ansprechender und wohnlicher Atmosphäre

können kleinere und größere Meetings abgehalten werden, man kann arbeiten, etwas essen oder einen Kaffee trinken. Kostenloser Internetzugang soll noch mehr Gäste anlocken. Das Fitnessstudio ist eine Tür weiter, Leihfahrräder hängen an der Wand. Warum sollte ein Bürogebäude dies nicht können? Öffentliche und halböffentliche Nutzungen werden in das Gebäude gezogen (Café/Deli, Co-working Space, Sportangebote). Auch andere Bedürfnisse (und damit Nutzungen) wie Mobilität, Wellness und Fitness können bereits im Lobbybereich aufgegriffen werden. Dadurch werden Bürogebäude urbaner und Teil des gesellschaftlichen Lebens, auch der Mitarbeiter der Firmen, die dort arbeiten.

Gleichzeitig werden neue Arbeitsorte kreiert. Coworking Spaces in Bürogebäuden räumen nicht nur Unternehmen eine deutlich höhere Flexibilität bei der Büroraumplanung, für Konferenzbelegungen und bei den Arbeitskonzepten ein. Sie sind auch alternative Arbeitsorte, und dies nicht nur für die eigenen Mitarbeiter. In diesen Ideenschmieden kann das Unternehmen zum Beispiel direkt auf seine Kunden treffen, künftige Kunden kennenlernen, andere als inspirierende Quelle mit aufnehmen. Jeder profitiert von jedem.

Zwischen einzelnen Gebäuden sollte ebenfalls Bewegung sein, ein Austausch stattfinden, das Leben pulsieren. Eine Vielzahl von Lokalen, Cafés, kleineren Läden und Clubs in den Außenzonen und Erdgeschossbereichen kann dafür die urbane Basis bilden. Und es ist durchaus vorstellbar, dass man Wohnen und Arbeiten miteinander verbindet, ja sogar teilt. Und das alles innerhalb eines Gebäudes. Oder zumindest nah dran.

CA Immo





Der 2010 von Prof. Franken und mir gegründete ULI Leader Circle Hotel hat sich einst zum Ziel gesetzt, transdisziplinär das Image der Assetklasse Hotel in der Immobilienwirtschaft zu fördern. Dies ist in einem boomenden Hotelinvestmentmarkt im Niedrigzinsumfeld – allein in Deutschland gab es 2015 bei Transaktionen ein Plus von 44 Prozent – nicht mehr nötig. Auch 2016 bleiben Hotels attraktiv und der Markt dynamisch. Der Leader Circle Hotel bietet auf seinen mehrmals jährlich stattfindenden Veranstaltungen die ideale Plattform um sich mit Entscheidern aus der gesamten Wertschöpfungskette sowie Vertretern von Kommunen interdisziplinär über die daraus resultierenden Herausforderungen und Chancen auszutauschen. Ein wesentlicher Aspekt ist dabei die Nachhaltigkeit in Errichtung und Betrieb von Hotels und deren Beitrag zur Stadtentwicklung und Standortaufwertung als ein lebendiger Ort der Begegnung im städtischen Raum. Hotels als »Healthy Places«.

Diskutiert wird, was die Branche bewegt. Von Finanzierungs- und Developmentthemen über Produktbezogenes, wie beispielsweise die Auswirkung der Sharing Economy im Zeitalter von Airbnb auf die aktuelle Produktentwicklung von Microhotels, deren unaufhaltsamer Trend von der Nische zum Mainstream – und internationale Marken zur Entwicklung von ähnlichen Konzepten –

führt. Kleine Zimmer mit hohem Designanspruch, öffentliche Räume, die in flexiblen Nutzungs- und Raumkonzepten ineinander fließen, Lobbys, die Coworkingspaces werden. Mix Use nicht nur innerhalb von Immobilien, sondern auch innerhalb eines Hotels. Hotel, Office und Retail. Grenzen gibt es immer weniger, denn neue Generationen fordern neue Angebote. Auch im Bereich der Geschäftsreisen, in dem Deutschland der bedeutendste Hotelmarkt Europas ist. Meeting 4.0 und die damit verbundene mass customization ist nur ein Thema der fortschreitenden Digitalisierung, welche die gesamte Hotelbranche tiefgreifend verändert. Es wird vom Kunden, nicht nur im MICE Bereich, ein Markenerlebnis gewünscht, das persönlich und individuell ist, gleichzeitig aber persönliche Begegnungen oder gar Collaborative Living ermöglicht, Verbindung zur lokalen Kultur und Authentizität statt Luxus und Standardisierung bietet.

Ein neues Hotel von Franken Architekten, welches viele der oben genannten Aspekte in sich vereint, ist das LIBERTINE LINDENBERG in Frankfurt: Schauen Sie es sich an. Diskutieren Sie mit – wir laden Sie herzlich zur Teilnahme am Leader Circle Hotel ein!

Nicole Franken, Mitglied der Geschäftsleitung, Franken Architekten Group

## Ten Principles for Building Healthy Places Germany

1. Put People First  
**Den Menschen in den Fokus stellen**
2. Recognize the Economic Value  
**Den wirtschaftlichen Mehrwert erkennen**
3. Make Healthy Choices Easy  
**Gesunde Alternativen anbieten**
4. Make It Active  
**Für Bewegung sorgen**
5. Mix It Up  
**Vielfalt im Raum schaffen**
6. Ensure Equitable Access  
**Zugang für alle ermöglichen**
7. Promote Access to Healthy Food  
**Den Zugang zu gesundem Essen fördern**
8. Elements of Healthy Development  
**Gesundheit im Raum schaffen**
9. Embrace Unique Character  
**Identität stiften**
10. Empower Champions for Health  
**Begeistern und mitmachen**



Den kompletten Report finden Sie hier.



**»Beherbergen ein Gebäude oder ein baulicher Komplex mehrere Nutzungen unterschiedlicher Natur, wächst die Wahrscheinlichkeit immens, dass der jeweilige Ort den gesamten Tag belebt und aktiv bleibt und nicht ab einer bestimmten Uhrzeit in einem konservierten Zustand verharrt. Solche Orte wirken meist anziehender auf Besucher oder primäre Nutzer.«**

Sergei Tchoban, Geschäftsführender Gesellschafter, nps tchoban voss GmbH & Co. KG

## Immobilieninvestments: Plädoyer für mehr Kooperation in Zeiten niedriger Zinsen



Immobilien sind im aktuellen Niedrigzinsumfeld eine gefragte Anlagealternative bei institutionellen Investoren. Die Preise haben aufgrund der hohen Nachfrage inzwischen deutlich angezogen, vor allem bei den begehrten Core Immobilien. Es ist daher eine Herausforderung, die richtigen Objekte zu identifizieren und zu sichern, die nachhaltig die erwartete Rendite erwirtschaften.

Da ist es von Vorteil, wenn der institutionelle Investor breit diversifizieren und unterschiedlichste Marktchancen nutzen kann, international, national, regional, nach direkten und indirekten Investments, Immobilienfinanzierungen und auch börsennotierten Komponenten, nach Nutzungsarten wie Büro, Einzelhandel, Logistik, Wohnungen, Student Housing, etc.

Nur so kann es gelingen, auch in Zeiten hoher Nachfrage attraktive Immobilieninvestitionen zu akquirieren und die Anlageziele zu erreichen. Dabei steht außer Frage, dass für diese Bandbreite ein hohes Expertenwissen notwendig ist. Es braucht Immobilienspezialisten aus den unterschiedlichsten Fachgebieten, die über detaillierte Kenntnisse und Erfahrung in den jeweiligen Teilmärkten und Nutzungskategorien verfügen.

Für institutionelle Investoren ist es daher von großer Bedeutung, erfahrene eigene Teams zu haben, die das breite Investitionsspektrum abbilden können. Dies gilt es zu ergänzen um Kooperationen mit Partnern, die in einzelnen Segmenten besondere Expertise mitbringen. Ob Joint Venture, Club Deal oder Konsortialfinanzierung, es gibt viele Möglichkeiten, sich zusammen mit starken Partnern breit aufzustellen, gleichzeitig Risiken zu minimieren und attraktive Renditen zu erwirtschaften. Investitionen

in Shopping Center mit einem professionell aufgestellten Centermanager an der Seite, Investments in einen Logistikfonds, der von einem starken Spezialisten aufgebaut, mit den richtigen Immobilien bestückt und betrieben wird, ein Unternehmen als Partner, das über Fondsvehikel in Value Add Immobilien sehr erfolgreich investiert und Risiken dennoch überschaubar bleiben lässt, aber auch in den eigenen Kernmärkten als aktiver Partner mit einem Finanzinvestor zu kooperieren, all dies sind Beispiele erfolgreicher Zusammenarbeit. Auch bei den Immobilienfinanzierungen erfolgen inzwischen zahlreiche Kooperationen, zum Beispiel in Konsortien zwischen Banken und Versicherungen. Beide Seiten haben seit langem erkannt, dass es gilt, Marktchancen und Möglichkeiten der Finanzierung gemeinschaftlich zu nutzen, vor allem, wenn es um höhere Volumina geht. Solche Kooperationen bieten neben der breiten Aufstellung einen immer weiteren Ausbau der eigenen Expertise in verschiedensten Segmenten und somit eine nachhaltige Positionierung. Professionell aufgestellte Unternehmen wissen, wann es sinnvoll ist, mit anderen Marktteilnehmern zusammenzuarbeiten, auch wenn man an anderer Stelle im Wettbewerb zueinander steht. Bei allem bleibt jedoch die zentrale Herausforderung, den Überblick nicht zu verlieren und vor allem die Risiken im Auge zu behalten. Deshalb braucht es ein proaktives Risikomanagement, das Transaktionen kritisch begleitet, sie aber nicht verhindert, sondern befördert. Damit am Ende die Performance für den Anleger stimmt.

Annette Kröger  
CEO der Allianz Real Estate Germany GmbH



Die ECE entwickelt, plant, realisiert, vermietet und managt seit 1965 Shopping-Center. Mit 196 Einkaufszentren im Management (davon 43 im Management der MEC METRO-ECE Centermanagement GmbH & Co. KG) und Aktivitäten in 14 Ländern ist die ECE europäische Marktführerin im Shopping-Center-Bereich. In allen ECE-Centern zusammen erwirtschaften ca. 21.000 Einzelhandelsmieter auf einer Verkaufsfläche von insgesamt ca. 7,2 Millionen qm einen Jahresumsatz von rund 23 Milliarden Euro. Zu diesen Centern zählen u. a. das Milano in Stuttgart, das Aquis Plaza in Aachen, die Promenaden im Hauptbahnhof Leipzig und der Marmara Park in Istanbul. Zahlreiche weitere Shopping-Center sind europaweit in Bau oder Planung, darunter das Loom Bielefeld und das Verona Adige in Italien. In ihren Sparten Office, Traffic und Industries realisiert die ECE auch andere Gewerbeobjekte, so etwa die Intelligent Quarters in Hamburg, das ThyssenKrupp Quartier in Essen und das 25hours Hotel in Düsseldorf.

ECE Projektmanagement  
G.m.b.H. & Co. KG  
Heegbarge 30  
22391 Hamburg  
+49 40 60606-0  
www.ece.de

**»Lebendige Stadt braucht gemischte Nutzungen! Was kann jedes einzelne Projekt beitragen und wie kann es gelingen, vielfältige Räume zu schaffen, welche über den Tag verteilt von unterschiedlichen Zielgruppen genutzt werden?»**

Ulrike Gaube, Büro des Bürgermeisters Stadt Frankfurt am Main

**Investoren und Städte müssen an einem Strang ziehen!**


»Städte und Immobilienwirtschaft können nur gemeinsam erfolgreich sein, sie sind Partner beim Weiterentwickeln der Städte, sie brauchen das Wissen um die jeweiligen Rahmenbedingungen, um die richtigen Projekte an den richtigen Standorten in den Städten zu realisieren. Nur so können die Ziele und Wünsche der Immobilienwirtschaft mit ihren Investoren und der Städte und ihrer Bürger zum Wohle aller in den Projekten umgesetzt und gestaltet werden. Als ehemalige Stadtbaurätin von München kenne ich die gemeinsamen Chancen, aber auch die jeweiligen Vorurteile, als Professorin weiß ich, wie wichtig gute Beispiele von Zusammenarbeit für die Zukunft der Städte sind.«  
*Prof. Christiane Thalgot, Stadtbaurätin München i.R.*

»Die Investitionsbedingungen für den Wohnungsneubau müssen ganzheitlich und nachhaltig verbessert werden, wenn die »Neubaulücke« geschlossen werden soll.«  
 Bernhard Braun, Vorsitzender der Geschäftsführung, GWH Immobilien Holding GmbH

»Das Missverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage treibt in Nischen, von der Hochglanz- in die Aufwertungsimmobilie. Wer dieser Strategie mit Erfahrung begegnet, ist fein raus. Wer nicht, bewegt sich auf dünnem Eis.«  
 Michael Kröger, Bereichsleiter Immobilienkreditgeschäft Ausland, Landesbank Hessen-Thüringen

»Die Wohnungsmärkte in den Großstädten sind angespannt. Wollen die Städte für neue Einwohner attraktiv bleiben, müssen sie das Angebot erweitern.«  
 Rainer Schulze, Redakteur, F.A.Z.

»Die Wohnungsfrage ist in Deutschland genauso wenig erledigt wie die Bodenfrage – wir bedürften einer Wohnungspolitik, die die Kommunen in die Lage versetzt, das Grundrecht auf Wohnen für alle Menschen in der Stadt angemessen befriedigen zu können. Das erfordert ein austarirtes Miteinander der widerstreitenden Konzepte »Wohnen als Wirtschaftsgut« versus »Wohnen als soziales Gut«. Hilmar von Lojewski, Beigeordneter für Stadtentwicklung, Bauen, Wohnen und Verkehr, Deutscher Städtetag

**JOBS ALLEINE REICHEN NICHT AUS**

»In der Regel führt der Job die Menschen an Ihren Lebensort. Besitzt die Stadt aber kein ausreichendes und vielfältiges Wohnungsangebot, oder fehlt es an Kinderbetreuung, qualitativen Bildungseinrichtungen und Freizeitangeboten, zieht es die Menschen an die Peripherie in umliegende Orte. Dem schließt sich dann oft ein unbefriedigendes Pendlerdasein an.«  
 Monika Thomas, Stadtbaurätin, Stadt Wolfsburg

»Die Immobilienbranche braucht keine grundlegenden Innovationen. Die Immobilienbranche benötigt digitale Anpassungen an das heutige Zeitalter für effizientere Prozesse in allen Projektphasen.«  
 Enrico Kürtös, Director Sales, Inreal Technologies GmbH

»Öffentliche Investitionen sind eine Grundvoraussetzung für Wohlstand. Um steigende Lebensstandards auch in Zukunft sicherzustellen, sollte in Deutschland das Investitionsvolumen insbesondere auf kommunaler Ebene steigen.«  
 Abel Schumann, Economist, OECD

»The work that Urban Land Institute does is very much in line with the strategy of Habitat for Humanity, and we have had a rich partnership with ULI globally. Any ULI forum is a great opportunity to engage with leaders from across the real estate and housing field and certainly helps us fulfil our organization's objectives of ensuring that everyone has a decent place to live.«

*Greg Foster, Area Vice President EMEA, Habitat for Humanity International*

**Flexible Immobilien: geht das?**

»Je nach Lebenslage suchen wir die geeignete Wohnform. Warum aber passt sich nicht die Immobilie unseren Bedürfnissen an? Ich bin überzeugt, dass wir Wohnkonzepte viel offener und innovativer denken müssen, um nachhaltigen Wohnraum für die Zukunft zu schaffen.«  
 Gero Bergmann, Mitglied des Vorstands, Berlin Hyp AG

»Attraktives Wohnen in modernen Großstädten und eine intelligente Verknüpfung von Wohn- und Arbeitswelt sind zwei Seiten derselben Medaille. Leistungsstarke und innovative Digital- und Mobilitätsinfrastrukturen sind dabei essentiell.«  
 Dr. Schede, Managing Partner, Greenberg Traurig LLP

**STADT IM GLEICHGEWICHT**

»Bezahlbarer Wohnraum ist heute mehr denn je eine ganz wesentliche Voraussetzung für eine »Stadt im Gleichgewicht«. Nur eine enge Kooperation zwischen Stadt und Immobilienwirtschaft sowie klare Rahmenbedingungen der öffentlichen Hand können hier zu Lösungen führen.«  
 Susanne Ritter, Stadtdirektorin, Stadt München

»Immobilien und Städte prägen unser Leben – nicht nur beruflich. ULI will dazu beitragen, diesen Aspekt



der Welt weiter zu verbessern. Durch meine Mitarbeit im Executive Committee kann ich hierzu etwas beitragen und gleichzeitig von anderen Leadern und Experten persönlich lernen.«  
 Dr. Frank Pörschke, CEO Germany, Jones Lang LaSalle GmbH

»Unsere Städte sind die Herausforderung der Zukunft und ihre nachhaltige Entwicklung ist eine Gemeinschaftsaufgabe von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Ohne das gegenseitige Verständnis für die Interessen der jeweils anderen Seite wird dies nicht gelingen.«  
 Florian Reiff, Senior Managing Director, Country Head Germany, Tishman Speyer



Teilen Sie das ganze Jahr über Ihre Meinung mit uns:



Auf Twitter & Facebook unter dem Hashtag #ULIGermany  
[www.twitter.de/uli\\_germany](http://www.twitter.de/uli_germany)  
[www.facebook.de/uligermany](http://www.facebook.de/uligermany)





# Urban Land Institute

## Germany/Austria/Switzerland



## ULI Mitglieder wissen mehr!

»Das ULI als globale Real Estate Wissensplattform ist für jeden Professional und jede Führungskraft der Branche ein Fundus von Informationen, Erfahrungen und Netzwerken. Eine Mitgliedschaft ist für in die Zukunft gerichtete Fach- und Führungskräfte der Immobilienwirtschaft geradezu zwingend notwendig.«

Thomas Flohr, Geschäftsführender Gesellschafter, Bernd Heuer & Partner Human Resources GmbH

»Für unser Geschäft ist es von großer Bedeutung, rechtzeitig von wichtigen Trends in der Immobilienwirtschaft zu erfahren. Mitglied des ULI zu sein heißt, in regelmäßigem Austausch mit führenden Vertretern der Branche zu stehen und an einem weit gespannten Netzwerk zu partizipieren. Wir leisten unseren Beitrag zum Austausch durch unser Know-how und unsere Erfahrungen. Für diesen Wissenstransfer bietet das ULI eine hervorragende Plattform.«

Dr. Reutter, Vorsitzender des Vorstandes, DG Hyp

## Werden Sie ULI Mitglied! Think Global – Act Local

Bereits seit 1936 widmet sich das Urban Land Institute (ULI) als mitgliedergeführte NPO der nachhaltigen Entwicklung urbaner Räume. Weltweit haben sich über 38.000 Mitglieder angeschlossen, die das gesamte Spektrum der öffentlichen und privaten Immobilienwelt – von der Stadtplanung bis zu den Kapitalmärkten – repräsentieren. Das Institut fördert den gezielten Austausch von Erfahrung, Wissen und Best Practice und

arbeitet kontinuierlich daran, existierende Standards zu verbessern. In einzigartiger Form vernetzt es Experten und Entscheidungsträger miteinander, um gemeinsam das Ziel zukunftsorientierter und verantwortungsvoller Gestaltung und Nutzung städtischer Räume zu verfolgen. Dazu bietet das ULI ein breites Angebot an Diskussionsforen, Forschung, Publikationen und Arbeitskreisen auf lokaler und internationaler Ebene.

**ULI Germany**  
Friedrich Ebert Anlage 35–37  
60327 Frankfurt am Main  
+49 69 2100 2200  
[www.uli-germany.de](http://www.uli-germany.de) | [www.uli.org](http://www.uli.org)

### ULI Germany / Austria / Switzerland

**Claudia C. Gotz**  
Executive Director  
[claudia.gotz@uli.org](mailto:claudia.gotz@uli.org)

**Dipl. Ing. Peter Koziel**  
Manager, Programs & Communication  
[peter.koziel@uli.org](mailto:peter.koziel@uli.org)

**Simone Kröner**  
Manager, Conferences & Marketing  
[simone.kroener@uli.org](mailto:simone.kroener@uli.org)

**Michael Müller**  
Manager, Event Programs & Community Outreach  
[michael.mueller@uli.org](mailto:michael.mueller@uli.org)

### Jahrespartner

