



■ WHITEPAPER

IMMOBILIENWIRKUNG

„PLACE-TO-BE“-IDENTITÄT DURCH WIRKUNGSÖKOSysteme FÜR GEWERBLICHE IMMOBILIEN

FRÜHJAHR 2025

„PLACE-TO-BE“-IDENTITÄTEN UND WIRKUNGSÖKOSYSTEME BELEBEN GEWERBLICHE IMMOBILIEN INHALTLICH UND WIRTSCHAFTLICH

Präambel

Die Herausforderungen im gewerblichen Immobilienmarkt sind geprägt von starken wirtschaftlichen Schwankungen, hohen Zins- und Baukosten, einem veränderten Nutzungsverhalten und Nutzungsbedürfnissen, sowie Nachhaltigkeitsanforderungen.

Vor diesem Hintergrund helfen immobilienbezogene Wirkungsökosysteme und eine darauf aufbauende „place-to-be“-Identität, die Werthaltigkeit und Wirkung von gewerblichen Immobilien zu steigern. Wirkungsökosysteme bestehen aus zueinander passenden komplementären Akteuren, die gemeinsam ein Interesse an der Wirkung der Immobilie haben.



Wirtschaftliche Herausforderungen

- Unterauslastung von Bürostandorten, Unternehmensniederlassungen Einzelhandelsimmobilien oder Corporate Headquarters, z.B. aufgrund des New Work Trends und der Konkurrenz des Onlinehandels
- Wiedervermietungs Herausforderungen insbesondere in B- und C-Lagen
- Gesellschaftliche Wirkungserwartung auf Seiten der öffentlichen Hand im Zusammenhang mit der Baurechtsgewinnung, der Vergabe öffentlicher Grundstücke und strenger Energievorgaben
- Drohende Abwertung von Immobilienportfolios bzw. schlechteres Rating und Gefährdung der (Folge-)Finanzierung

Wirkungsambitionen

Gleichzeitig gibt es zunehmend Entwicklungsvorhaben mit ausgeprägter Wirkungsambition von Seiten der Investoren. Die Wirkung über die Immobilie hinaus, z.B. im Rahmen von Innovationen, regionalen Impulsen oder im sozialen Bereich, ist dabei Grundlage der Finanzierung sowie Ausgangspunkt und „roter Faden“ der Projektentwicklung.

KERNAUSSAGE DIESES DOKUMENTS

Bestehende Immobilienportfolios und neue Projektentwicklungen müssen veränderte Marktanforderungen berücksichtigen und neue Nutzenversprechen bieten, um am Markt erfolgreich zu sein. Immer häufiger werden dazu immobilienbezogene Wirkungsökosysteme genutzt.

Wirkungsökosysteme mit einer „place-to-be“-identität machen gewerbliche Immobilien werthaltiger und wirksamer, indem sie z.B.

- innovative Nutzungskonzepte fördern
- die Realisierung interdisziplinärer Innovation Hubs ermöglichen
- gemeinsame Orte für soziale und arbeitsbezogene Aktivitäten erschaffen
- vernetzte Logistikfunktionen unterstützen

und damit Nutzenversprechen bieten, die trotz der Marktherausforderungen erfolgreiche Entwicklung, Umnutzung, Vermietung und Verkauf von Immobilien ermöglichen.

Unsere Projekte zur Entwicklung von Wirkungsökosystemen rund um gewerbliche Immobilien, bestätigen diese Effekte.

Dieses Dokument basiert auf eigener Praxiserfahrung aus einschlägigen Projekten der letzten Jahre sowie einer Vielzahl von aktuellen Gesprächen in der Immobilienbranche.

■ INHALTSVERZEICHNIS

AUSGANGSSITUATION & NUTZEN

Herausforderung gewerblicher Immobilien	06
Referenzbeispiele	08
Höhere Profitabilität und neue Erlösmodelle	10

WIRKUNGSÖKOsysteme

Wirkungsfunktion	15
Muster und Projektbeispiele	16

unterstützungsformen

Projektablauf	22
Über Uns	23

BESTEHENDE IMMOBILIENPORTFOLIOS
UND NEUE ENTWICKLUNGSPROJEKTE
MÜSSEN DIE VERÄNDERTEN MARKTAN-
FORDERUNGEN BERÜCKSICHTIGEN

Die wirkungsorientierte Revitalisierung und zeitge-
mäßige Entwicklung gewerblicher Immobilien werden
in den nächsten Jahren im Fokus stehen.

→ Ziel

Die Aufrechterhaltung der Werthaltigkeit und der Bewertung
bestehender Portfolios sowie die erfolgreiche Entwicklung, Ver-
mietung und Verwertung bestehender und neuer gewerblicher
Immobilien trotz des herausfordernden Marktumfeldes.

VORGEHEN FÜR
BESTEHENDE
IMMOBILIEN

Priorisierung auf Seiten der Investoren bzw. des Betreibers:

- Unterscheidung zwischen essen-
ziellen und optionalen Objekten.
Klassifizierung „Essenziell“: Un-
verzichtbar für den Kerngeschäfts-
betrieb
- Klassifizierung „Optional“: Nicht
zwingend erforderlich für den
Kerngeschäftsbetrieb
- Definition der Wirkungsambition
und des thematischen Narrativs
- Erstellung der Konzeption und der
Umsetzungsplanung
- Projektumsetzung

VORGEHEN FÜR
NEUE IMMOBILIEN

- Definition der Wirkungsabsicht
und des thematischen Narrativs
- Standortanalyse und
Standortentscheidung
- Ausprägung des thematischen
Narrativs, um den Zuschlag
/Baurecht etc. zu erhalten
- Erstellung der Konzeption und der
Umsetzungsplanung
- Projektumsetzung

PORTFOLIORESTRUKTURIERUNGEN
SIND BEREITS IM GANGE ODER IN DER
KONKRETEN PLANUNG

Wirkungsökosysteme mit „place-to-be“-Identität, die Wirksamkeit und Steigerung der Profitabilität demonstrieren. Insgesamt haben wir über 25 Porjekte in den letzten Jahren begleitet.



COWORKING SPACE
MIT STARTUP ÖKOSYSTEM*



INNOVATION HUB MIT REGIONALER
IMPULSWIRKUNG UND EUROPÄISCHER
STRAHLKRAFT*



BRANCHENBEZOGENER
INNOVATIONSCAMPUS



GLOBAL ORIENTIERTES
LEUCHTTURMPROJEKT ZUR
FÖRDERUNG VON WOHLBEFINDEN
UND BILDUNG

UNTERNEHMENSZENTRALE MIT
INNOVATIONSWIRKUNG AUF
DIE UNTERNEHMENSKULTUR EINES
MITTELGROSSEN KONZERNS



INSTANDHALTUNGSWERK MIT
REGIONALEM INNOVATIONS-
ÖKOSYSTEM AUS HOCHSCHULEN
UND MITTELSTAND



GEMISCHT GENUTZTES
KULTURQUARTIER MIT HOHEM
GEMEINWOHLANTEIL*



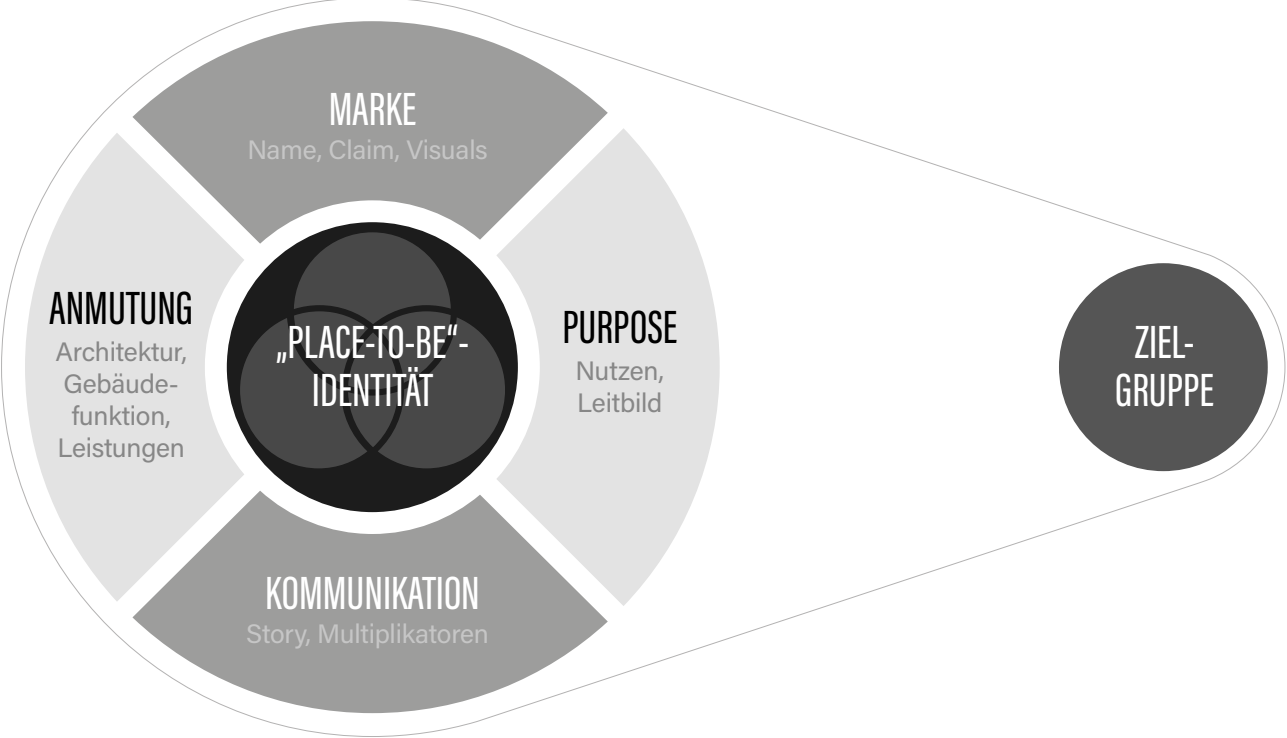
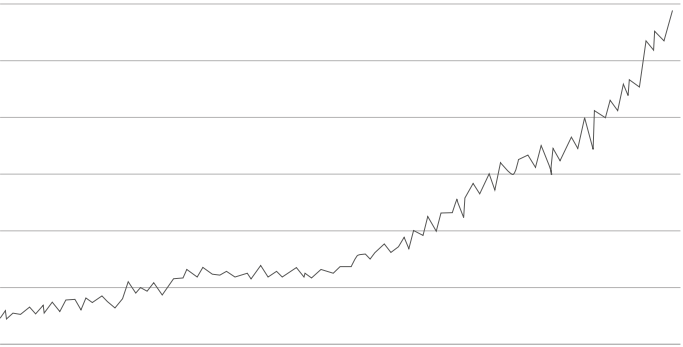
NEW-WORK-ERLEBNIS-SPACE
MIT SKALIERBAREM KONZEPT
FÜR DIE DACH-REGION



*weitere Infos ab Seite 16

■ METHODIK

EINE ZIELGRUPPEN-ORIENTIERTE „PLACE-TO-BE“-IDENTITÄT ERHÖHT DIE PROFITABILITÄT EINER IMMOBILIE



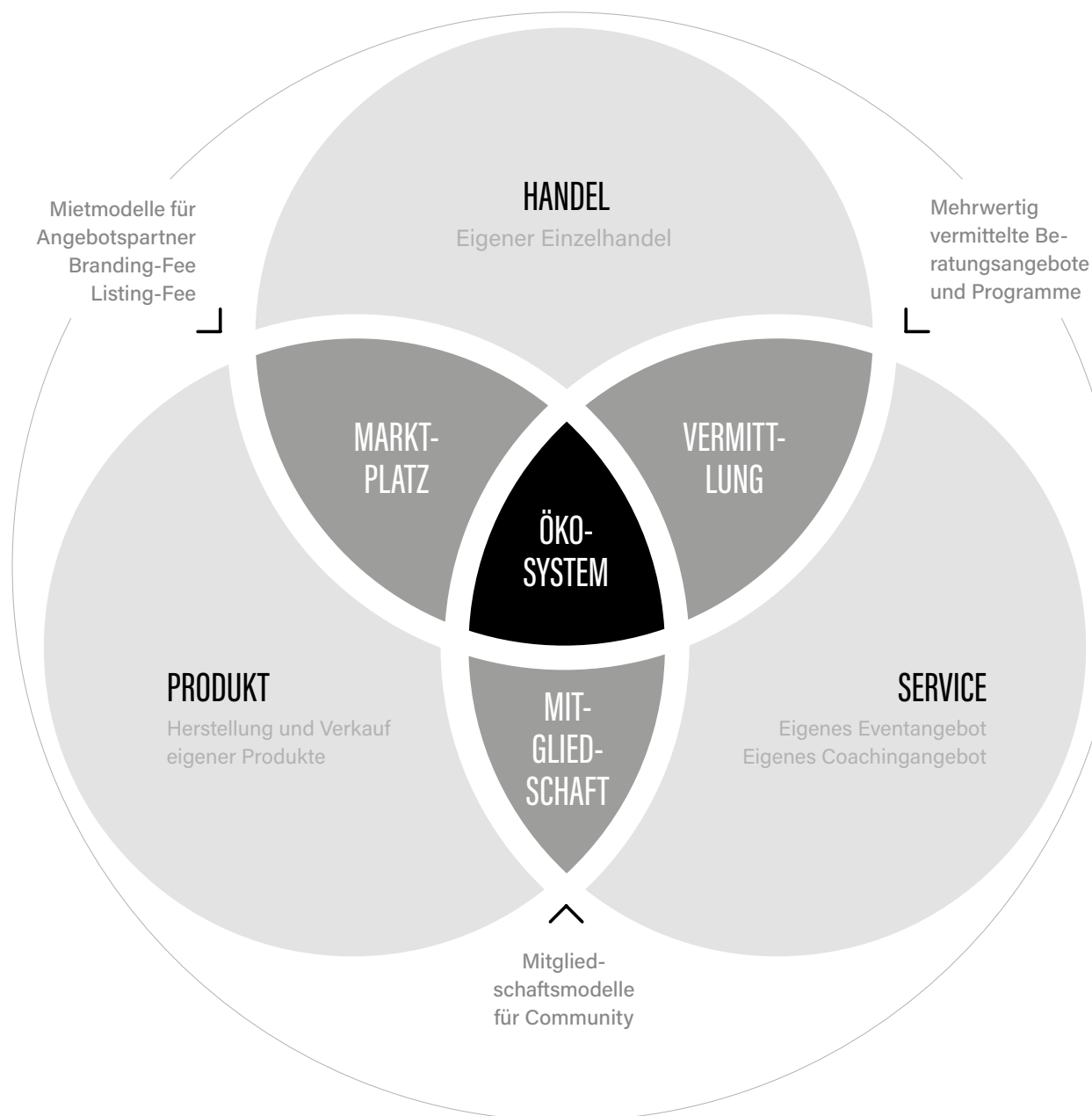
Eine relevante Identität ergibt sich aus dem Zusammenspiel mehrerer Bausteine. Ausgehend von einer genau definierten Zielgruppe, bildet die Definition des Purpose und eine dazugehörige klare Nutzenbotschaft, sowie komplementäre Leistungen aus dem Wirkungsökosystem das Fundament des „place-to-be“.

Auf dieser Grundlage wird eine inhaltlich wertvolle Marke entwickelt, die mit einem individuellen Naming, einem visuell ansprechenden Erscheinungsbild und einem starken Wiedererkennungswert konsistentes und zielführendes Storytelling u.a. in Richtung Multiplikatoren und anderen Stakeholdern ermöglicht.

EINE „PLACE-TO-BE“-IDENTITÄT BASIERT AUF EINEM GRUNDLEGENDEM WIRKUNGS-ÖKOsystem



DAS ZUGRUNDE LIEGENDE WIRKUNGSÖKOSYSTEM ERMÖGLICHT ZUSÄTZLICHE GESCHÄFTSMODELLE



Grundlage: „Business Model Archetype Modell“ Cabage & Zhang

Virtuelle Mitgliedschaften

Ein digitales Mitgliedschaftsmodell gewährt Zugriff auf eine Online-Community, welche optional durch begrenzte Nutzungsmöglichkeiten bestimmter Räumlichkeiten oder die Teilnahme an Events ergänzt werden kann.

Corporate Mitgliedschaften

Flexibel anpassbare Mitgliedschaftsmodelle, auf die spezifischen Anforderungen von Unternehmen. Diese können beispielsweise als Instrumente für Marketing, Unterstützung im Recruiting, Arbeits- und Veranstaltungsräume und weitere Zwecke eingesetzt werden.

Öffentliche Programme

Beteiligung an staatlich unterstützten Projekten oder die Realisierung eines öffentlichen Programms im Auftrag entsprechender Auftraggeber.

Events

Veranstaltungen, die thematisch passend in verschiedenen Formaten angeboten werden können, einschließlich Präsenzveranstaltungen sowie Hybridformaten (vor Ort mit digitaler Erweiterung). Dazu zählen beispielsweise Workshops, Meetups, Labs, Messen, Kulturereignisse und weitere.

Mentorship Offices

Mit einem Mentorship Office haben Unternehmen die Möglichkeit, ihr Fachwissen und ihre Technologien durch Mentoring-Programme an Startups weiterzugeben.

Sponsoring

Verschiedene Arten des Sponsorings, beispielsweise Namens- oder Logosponsoring, sowie kommerzielle Möglichkeiten wie Geld- oder Tauschgeschäfte (Cash oder Barter Deals).

Beratung & Programme

Ein breites Spektrum möglicher Formate und Einsatzbereiche, darunter zum Beispiel Challenges, Awards, Inkubatoren, Accelerator, eröffnet eine Vielzahl von Entwicklungsmöglichkeiten.

Lizenzen & Merchandising

Entwicklung von Produkten und Services unter dem eigenen Markennamen oder die Überlassung der Rechte zur Markennutzung an externe Partner.

EIN ATTRAKTIVES WIRKUNGS-
ÖKO-SYSTEM
BIETET ZUSÄTZ-
ERLÖSMÖG-
LICHKEITEN

„In der Immobilienbranche lernt man mehr über Menschen, man lernt mehr über Gemeinschaftsfragen, man lernt mehr über das Leben und man lernt mehr über die Auswirkungen der Regierung als in jedem anderen Beruf, den ich kenne.“

WIRTSCHAFTSPOLITIKER

„Immobilienhandel ist eine Kontaktsportart.“

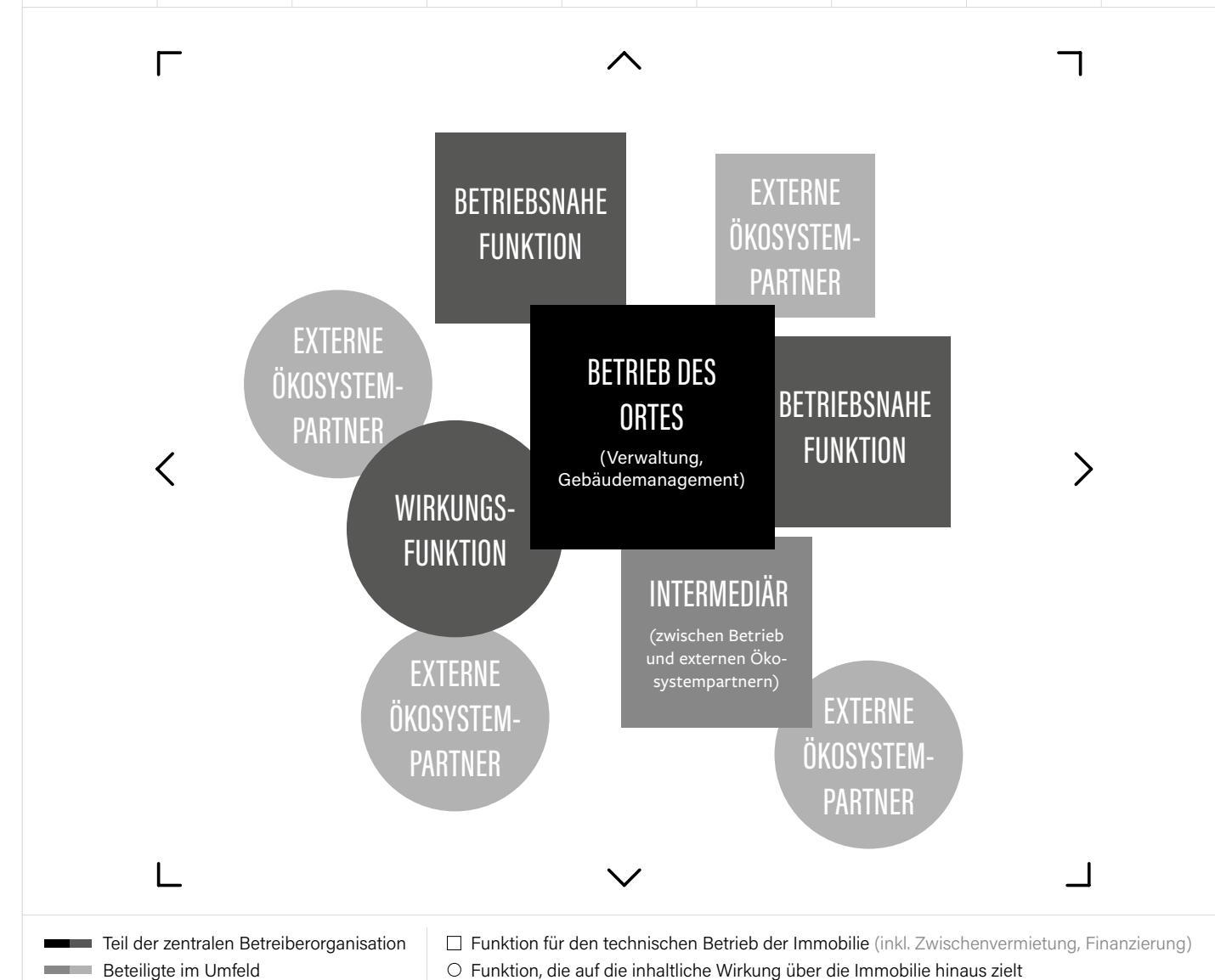
IMMOBILIENFACHAUTOR

„Nach meiner Erfahrung sind im Immobiliengeschäft vergangene Erfolgsgeschichten in der Regel nicht auf neue Situationen anwendbar. Wir müssen uns ständig neu erfinden und mit innovativen neuen Geschäftsmodellen auf den Wandel der Zeit reagieren.“

IMMOBILIENUNTERNEHMER

WIRKUNGSFUNKTION

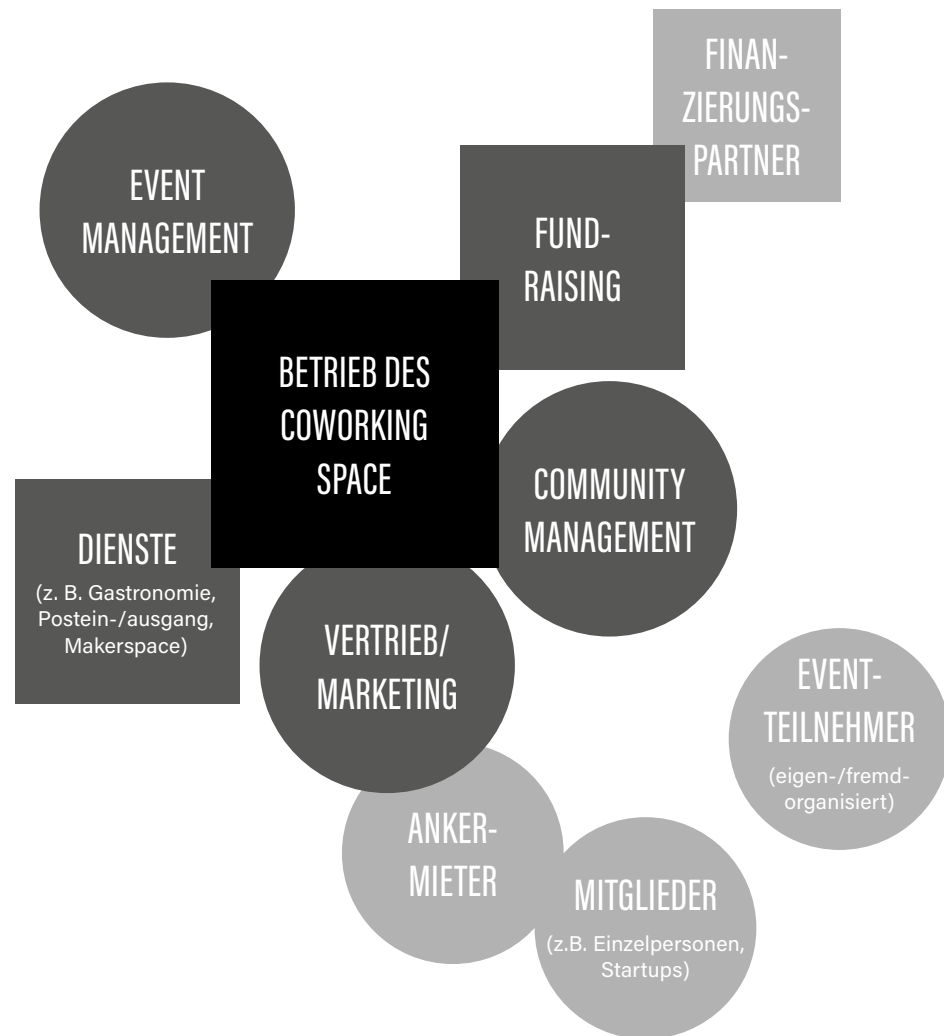
EIN WIRKUNGSÖKOsystem VEREINT AKTEURE, DIE GEMEINSAM WIRKUNG ERZIELEN



Ein immobilienbezogenes Wirkungsökosystem umfasst das Zusammenwirken von Akteuren, sog. „Ökosystempartnern“, die zu einer gewünschten Wirkung über die Immobilie hinaus beitragen bzw. dafür erforderlich sind.

Wirkungen können z.B. sein, eine kulturelle oder soziale Belebung eines Quartiers, Innovationswirkung für eine Region usw. Eine Ökosystemlandkarte (siehe Darstellung oben) zeigt die wesentlichen Ökosystempartner in ihrem Zusammenwirken.

Auf den nachfolgenden Seiten werden archetypische Ökosystembeispiele (Muster) für ausgewählte gewerbliche Umnutzungsszenarien dargestellt. Um die Muster lokal anzuwenden, sollte jede Funktion mit einem lokalen Akteur hinterlegt werden.



betahaus | Berlin
Eigenes Betreiberbeispiel

EIN COWORKING SPACE LEBT VON SEINER „PLACE-TO-BE“-IDENTITÄT

Das Betahaus Berlin wurde im April 2009 eröffnet und war damit einer der ersten Coworking Spaces in Deutschland und Europa. Das Betahaus bietet für Einzelmitglieder oder Teams (v.a. Startups und Kreative) Arbeitsflächen und Dienstleistungen an und betreibt ein eigenes Café.

Der Austausch untereinander wird durch das Community Management gefördert. Ein Event Management organisiert eigene und fremde Events. Die Betreibergesellschaft wurde ursprünglich von sechs Studierenden gegründet. Die Finanzierung des Betriebs erfolgt über die Mitgliedschaftsbeiträge und Eventerlöse.

Ein wirkungsorientierter Investor will in einer traditionsreichen historischen Bestandsimmobilie einen Innovationscampus von europäischem Rang schaffen, der Ausstrahlung in das gesamte Ruhrgebiet hat. Das Ökosystem besteht aus Startups, regionalen Mittelständlern, Konzernen und Universitäten. Es wurde eine Markenarchitektur für Gebäude und Ökosystem entwickelt. Zudem wurde eine Betreibergesellschaft gegründet, die neben dem technisch-kaufmännischen Betrieb der Immobilie (Campusvertrieb und -marketing) auch Innovatoren kuratiert, welche sich dauerhaft oder temporär auf dem Innovationscampus ansiedeln.

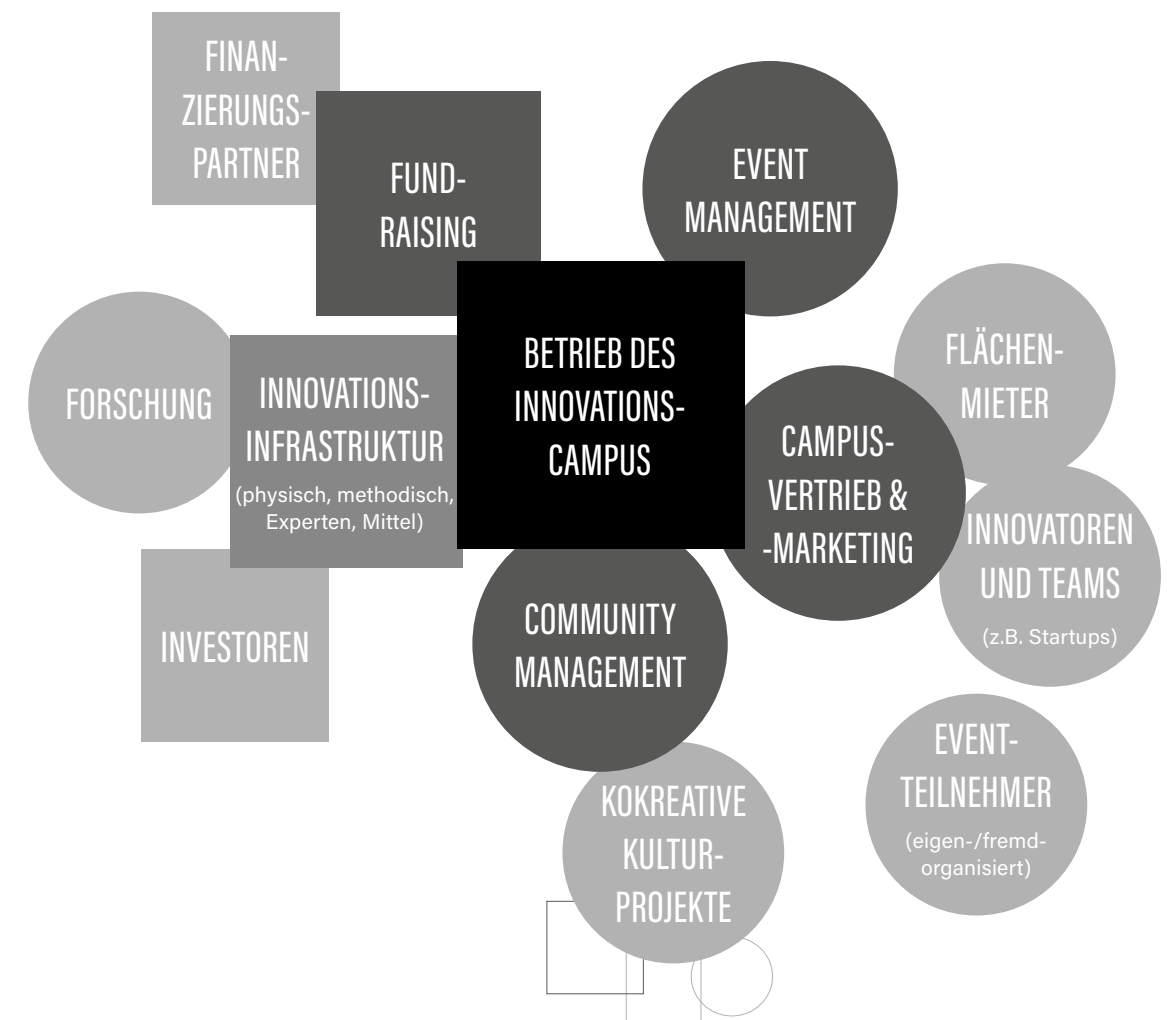
Aktiviert durch das Community Management führen diese gemeinsame Innovationsprojekte mit anderen Akteuren des Ökosystems durch. Die Innovationsinfrastruktur umfasst nicht nur physische Ausstattung (z.B. Labore, Makerspaces) auf dem Campus und bei Ökosystempartnern, sondern auch methodische Unterstützung, Fachexpertise und Projektmittel bzw. Wagniskapital. Die Finanzierung erfolgt gemischt gewerblich und mit wirkungsbezogenen Mitteln.

EIN WIRKUNGSÖKO-SYSTEM SCHAFFT INHALTLICH-WIRTSCHAFTLICHEN ERFOLG VON INNOVATIONSORTEN

Ökosystem-Beispiel
INNOVATIONSORT



Innovation Hub | Ruhrgebiet
Eigenes Projektbeispiel

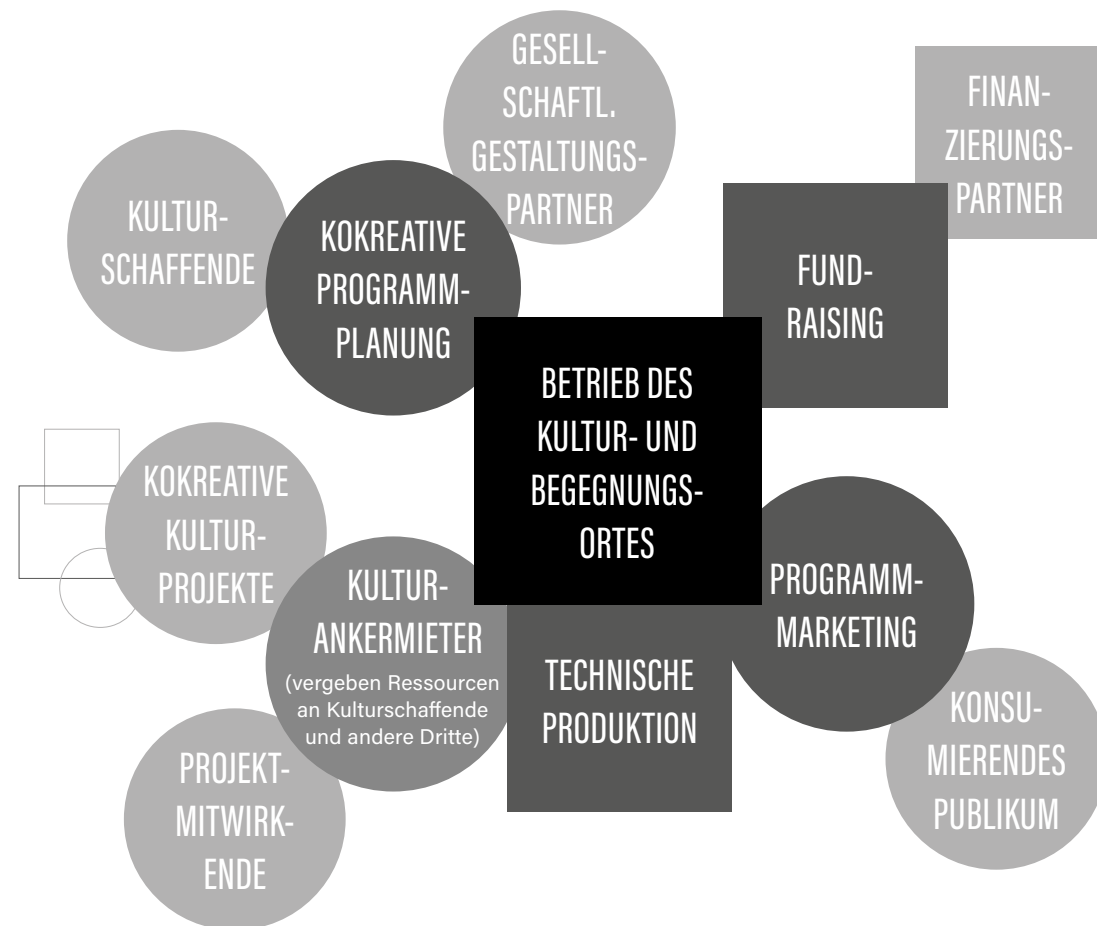


EIN WIRKUNGS- ÖKOSYSTEM VER- BINDET KULTUR UND BEGEGNUNG

Ökosystem-Beispiel
KULTUR- & BEGEGNUNGSSORT

Bei dem Ökosystemkonzept für ein Kulturquartier mit hohem Gemeinwohlannteil wird die Rolle des Immobilienbetreibers kombiniert mit der Rolle eines gemeinwohlorientierten Ökosystembetreibers, der aktiv die Einbeziehung verschiedener gesellschaftlicher und kultureller Gruppen sicherstellt und mit diesen eine ko-kreative Programmplanung organisiert.

Für den angedachten starken kulturellen Nutzungsanteil ist eine Zwischengesellschaft vorgesehen, die als Ankermieter fungiert und Flächen an Kulturschaffende weiterreicht. Im Gebäude werden verschiedene technische Ressourcen und Multifunktionsflächen für Kulturprojekte vorgehalten. Als gesellschaftliche Gestaltungspartner sind die Kommune und zivilgesellschaftliche Initiativen involviert, die Finanzierung erfolgt privatwirtschaftlich.



Kulturquartier | Berlin
Eigenes Projektbeispiel

DIE ENTWICKLUNG IMMOBILIEN-
BEZOGENER WIRKUNGSÖKOSYSTEME
UND DER „PLACE-TO-BE“-IDENTITÄT
KANN WIE ARCHITEKTENLEISTUNGEN
EXTERN BEZOGEN WERDEN

KONZEPTION ■ Klärung der Wirkungsambition ■ Qualitative Portfolio Bewertung ■ Entwicklung des Nutzenversprechens ■ Grundlegende Gestaltung der Ökosystem-Blaupause und der „place-to-be“-Identität							
ADAPTION ■ Ausprägung der Ökosystem-Blaupause und der „place-to-be“-Identität ■ Identifikation eines Multiplikatoren-Netzwerks ■ Erlösmodelle und Validierung als Business Plan ■ Meilensteinplanung							
SETUP ■ Entwicklung des Ökosystems ■ Aufbau einer Community ■ Teamaufbau							
RAMP UP ■ Kommunikation ■ Ggf. Pre-Events ■ Teambefähigung, Prozesse							
OPERATIONS ■ Eröffnung des Objekts unter Einbeziehung der Community ■ Betrieb des Wirkungsökosystems ■ Ggf. Betrieb der Flächen (“Space as a Service”)							

DIESES DOKUMENT
BASIERT AUF LANG-
JÄHRIGER BETRIEBS-
UND PROJEKTER-
FAHRUNG



Unser Ansatz basiert auf bewährten Methoden, insbesondere der Schaffung von Wirkungsökosystemen – kuratierten Netzwerken diverser Stakeholder, die mit der Immobilie verbunden sind. Diese Ökosysteme umfassen beispielsweise Mieter, Unternehmen, Universitäten, öffentliche Institutionen, gesellschaftliche Initiativen und Kreative, die alle durch ein gemeinsames Ziel vereint sind.

Anwendungsbereiche

Nach Immobilientyp:

▪ Maximierung der Ergebnisse für Innovationscampus, Innovationsbezirke, Produktionsstätten, Bildungseinrichtungen oder kulturelle Hotspots.

▪ Sicherstellung der beabsichtigten sozialen Wirkung von gemischt genutzten Entwicklungen.

Nach Investmentform:

▪ Anwendbar auf CMBS (Commercial Mortgage-Backed Securities), REIT (Real Estate Investment Trusts), geschlossene Immobilienfonds oder einzelne Immobilienentwicklungsprojekte.

Lassen Sie uns herausfinden, wie wir gemeinsam Ihre Immobilien wirksamer und profitabler machen können.



rvda ist ein Kollektiv von Placemakern und Real Estate Innovatoren, das von dem Transformationsexperten Helmut Ramsauer (r) und dem Coworking-Pionier Maximilian von der Ahé (vda) co-gegründet wurde.

Wir arbeiten mit Stiftungen, Immobilieninvestoren, Impact-Investoren, Projektentwicklern und Kommunen zusammen, um transformative Immobilienprojekte zu realisieren. Unsere typischen Projekte haben Baubudgets von 50 Millionen Euro bis über 500 Millionen Euro.

Bei rvda steigern wir die Wirkung und Rentabilität von Immobilien, indem wir Objekte mit einzigartigen Identitäten schaffen – und sie zum „place-to-be“ für ihre Zielgruppen machen.