

DNA des Erfolges

STADT DER ZUKUNFT

2040

Investorenchance München





Warum sprechen wir von der DNA des Erfolges?

Die Stadt der Zukunft beherbergt nicht nur unzählige Menschen – sie selbst ist ein komplexer Organismus: Er besteht aus vielen verschiedenen individuellen Bausteinen, zum Beispiel aus der Bevölkerungsstruktur, der Geschichte, den Gebäuden oder der Wirtschaftskraft. Gemeinsam bilden diese Faktoren eine einzigartige Struktur – vergleichbar mit Genen, die sich zum DNA-Strang zusammensetzen.

Im quantitativen Teil der Studie betrachtet das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO (im Folgenden Fraunhofer IAO) unter dem Mikroskop, woraus die urbane DNA von 30 deutschen Ballungszentren besteht, und bewertet die Zukunftsfähigkeit dieser Städte.

Für den qualitativen Teil begibt sich ein Expertenteam noch eine Ebene tiefer: Sie entschlüsseln den genetischen Code, der zukunftssträchtige Metropolen ausmacht. Hieraus lassen sich Empfehlungen ableiten für eine nachhaltige Investorenperspektive auf zukunftsstarke Städte und insbesondere München.

Einleitung

Studienteil

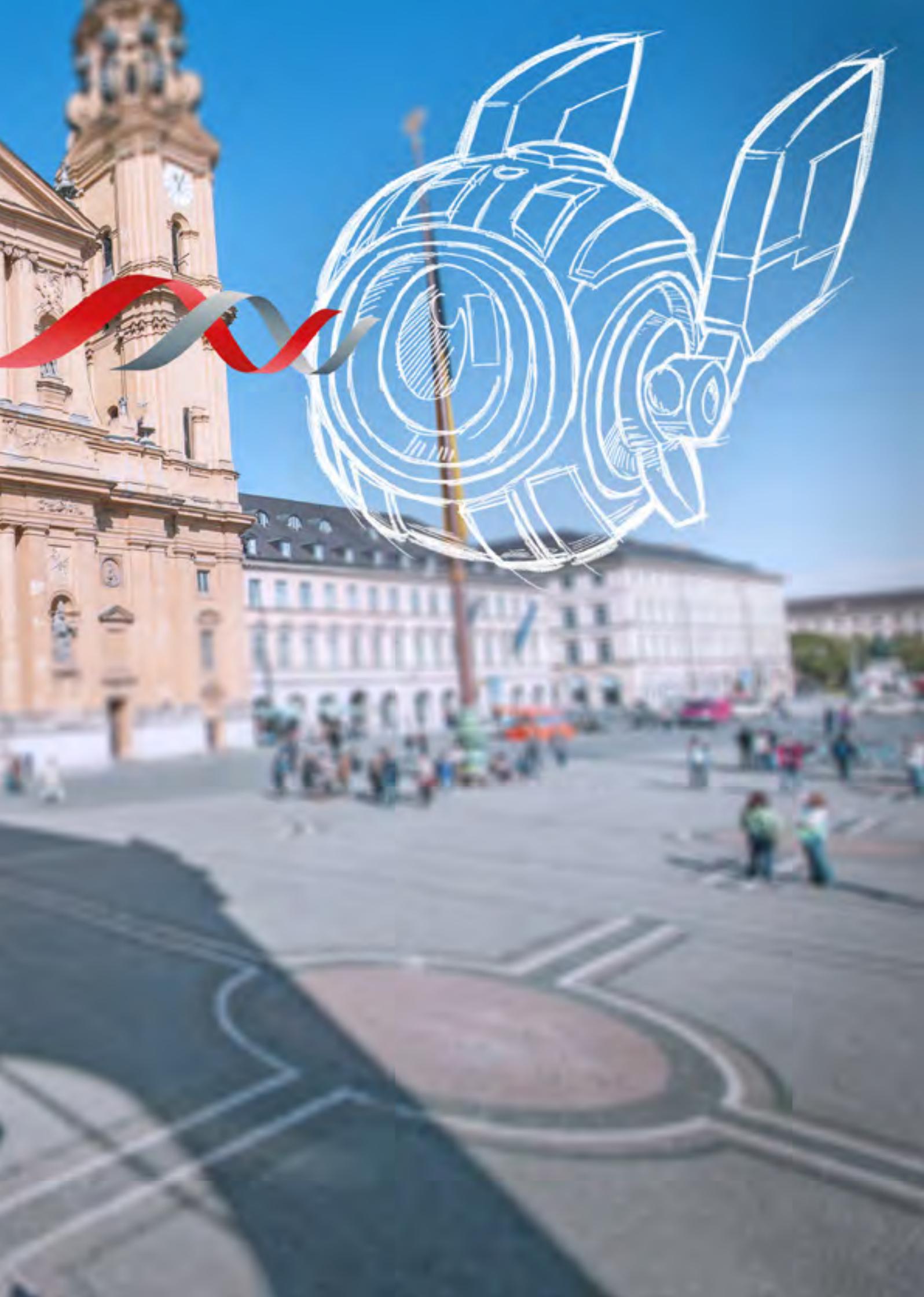
URBANE DNA 2040 – WIE SETZT SIE SICH ZUSAMMEN?

Anhang

Inhalt

Willkommen in der Stadt der Zukunft.	06
Was verrät die DNA einer Stadt über ihre Zukunft? Eine Einführung.	07
Wie entschlüsseln Experten die DNA einer Stadt? Zur Methodik dieser Studie.	08
<hr/>	
Die Stadt der Zukunft entschlüsselt – alle Ergebnisse im Überblick.	12
1. Quantitative Basis.	
Grundlagenarbeit zu 30 deutschen Zuzugsstädten.	17
2. Qualitative Forschung.	
Persönlichkeiten, Perspektiven, Prognosen - die DNA der Stadt der Zukunft 2040 decodiert.	55
3. Investorenperspektive München.	
Analyse der Investitionschancen am Immobilienmarkt.	119
<hr/>	
Wissenschaftliche Expertise – die Autoren der Studie.	133
Über WealthCap – den Initiator der Studie.	140
Quellenverzeichnis.	146
Impressum.	152





Liebe Leserin, lieber Leser,



München ist eine ganz besondere Stadt – für uns Münchener ohnehin. Aber auch objektiven Kriterien hält sie stand: Aktuell ist die Region München einer der attraktivsten Wirtschaftsstandorte und zugleich eine der lebenswertesten Metropolen der Welt. Sie ist geprägt durch eine vielfältige Hochschul- und Wissenschaftslandschaft, innovative Unternehmen, einen florierenden Tourismussektor, leistungsfähige Infrastruktur, hochklassige Kultureinrichtungen sowie einen chancenreichen Immobilienmarkt.

Auch künftig soll die Region in der ersten Liga spielen. Dafür stellen wir bereits heute die Weichen. Dass wir in München dabei auf dem richtigen Weg sind, beweist die vorliegende Studie, denn: München wird im Vergleich mit 29 anderen deutschen Städten als besonders zukunftsfähig bewertet, insbesondere ihre Innovationskraft wurde hervorgehoben.

Darüber hinaus liefert die Untersuchung durch den interdisziplinären Ansatz sowie nationale und internationale Vergleiche konkrete Anregungen, wie sich eine Stadt zukunftsorientiert weiterentwickeln kann und muss, um den Herausforderungen der Zukunft gewachsen zu sein.

Ich wünsche Ihnen einen interessanten Einblick in die Entwicklung der Stadt 2040.

A handwritten signature in blue ink that reads "Josef Schmid". The signature is fluid and cursive.

Josef Schmid

Zweiter Bürgermeister und
Leiter des Referats für Arbeit und Wirtschaft

Liebe Leserin, lieber Leser,



mit mehr als einer Milliarde Euro seit 2012 ist WealthCap der größte Investor am Münchener Gewerbeimmobilienmarkt. Viele Investmentmanager beschäftigen sich mit der Entwicklung von Immobilienmärkten. Sie analysieren Transaktions- und Mietpreise, beäugen die Deals der Wettbewerber und verfolgen die neuesten Trends, die sich in den Nutzungsarten ergeben haben. Natürlich machen wir das auch bei WealthCap. Mindestens genauso wichtig ist uns allerdings der Blick in die Zukunft. Nach unserer Überzeugung reicht es nicht aus, sich mit den Zahlen der Vergangenheit zu beschäftigen, um Trends für die vor uns liegende Zeit zu erkennen. Echte Trendexpertise ist für uns ein entscheidender Faktor für langfristig werthaltig gestaltete Immobilieninvestitionen.



Das ist der zentrale Anlass für die vorliegende Studie **„DNA des Erfolges. Stadt der Zukunft 2040. Investorenchance München.“**. Einzigartig ist unser umfänglicher Ansatz auf die Zukunftsfähigkeit einer Stadt. Wir beleuchten nicht nur eine Facette. Wir öffnen den Blick, ohne Details aus den Augen zu verlieren. Wie stark ist die Innovationskraft einer Stadt? Wie widerstandsfähig ist sie gegen wirtschaftliche Krisen, aber auch Umwelteinflüsse? Wie wird sich die Lebensqualität im urbanen Raum entwickeln, damit weiter gut ausgebildete Bürgerinnen und Bürger für die Unternehmen zur Verfügung stehen? Welche Antworten findet sie für das Leben und Arbeiten von morgen, und welchen Einfluss hat das auf Mobilität und Infrastruktur?

Das sind die Fragen, die uns umtreiben, wenn wir uns für einen Standort, eine Mikrolage, ein konkretes Objekt mit seinen Mietern entscheiden. Nur wenn wir überzeugt sind, dass wir hier eine starke Zukunftsperspektive für unsere Investoren vorfinden, ziehen wir eine Immobilie in Erwägung. In dieser Untersuchung haben wir gemeinsam mit dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO und dem MLI Leadership Institut München genau diese Fragestellungen untersucht. Die Methodik bildet als Grundlage der Morgenstadt City Index mit aktuellen Zahlen für München. Er gliedert sich in die vier Dimensionen Innovation, Lebensqualität, Resilienz sowie Umweltverantwortung und ist das bisher umfassendste Modell, um die Zukunftsfähigkeit einer Stadt herauszuarbeiten. Verfeinert wurde die quantitative Analyse durch Aktivierung unseres Netzwerks, bestehend aus Experten aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft.

Als Wert-Gestalter für unsere Kunden schaffen wir mit der Kombination aus über 30 Jahren Markterfahrung gepaart mit ausgewiesener Zukunftsexpertise erfolgreiche und nachhaltige Investitionskonzepte. Mit dieser Studie wollen wir diesen Anspruch unterstreichen.

Wir wünschen Ihnen eine spannende und informative Lektüre.

Gabriele Volz
Geschäftsführerin
WealthCap

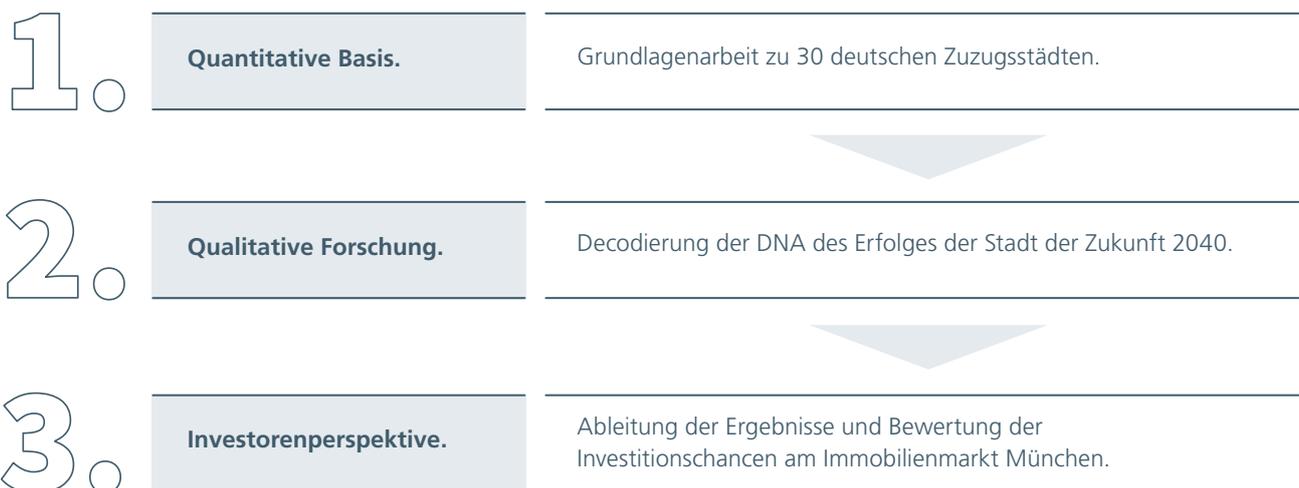
Dr. Rainer Krütten
Geschäftsführer
WealthCap

Von der Fragestellung bis zur Studie.

Unsere Untersuchung „DNA des Erfolges. Stadt der Zukunft 2040. Investorenchance München.“ geht der Frage nach, was urbane Zentren zukunftsfähig macht.

Ausgewählte Sekundärliteratur ergänzt dabei die quantitative Forschungsarbeit des Fraunhofer IAO sowie die qualitative Analyse von WealthCap in Zusammenarbeit mit dem MLI Leadership Institut München. Im dritten Teil der Studie nehmen die Immobilien- und Research-Experten von WealthCap die Investorenperspektive ein und bewerten Anlagemöglichkeiten in München. Vor Beginn dieser Trendstudie führte das MLI Leadership Institut eine Metastudie durch.

Dabei analysierte das Forschungsteam über 30 umfassende und themenspezifische wissenschaftliche Untersuchungen, Artikel und Berichte und verglich die Ergebnisse, um herauszufinden, was eine zukunftsfähige Stadt ausmacht. Auffällig ist: Alle gehen anders an das Thema „Neue Lebens- und Arbeitswelt“ heran und setzen andere Schwerpunkte. Das MLI Leadership Institut untersuchte die Inhalte daher sachlogisch und verglich sie inhaltlich-semantic. Das Ergebnis: Viele Forschungsarbeiten setzen ihren Fokus sehr spezifisch, beispielsweise „Die lebenswerte Stadt“ oder „Die innovative Stadt“.



Das Fazit: Kein Modell bietet eine umfassendere Forschungsgrundlage für die neue, vorliegenden Untersuchung als der Morgenstadt City Index des Fraunhofer IAO. Die 28 Indikatoren gliedern sich in vier übergeordnete Dimensionen, die beweisen, wie vielseitig das Thema ist: Innovationsfähigkeit, Lebensqualität, Umweltverantwortung und Resilienz. So zeichnet das Team um Alanus von Radecki, Head of Competence Team Urban Governance Innovation und Director der Morgenstadt City Insights, ein ganzheitliches Bild von 30 Zuzugsstädten in Deutschland. Diese wurden ausgewählt, da sie besonders attraktiv für Studierende und junge Berufstätige zwischen 20 und 34 Jahren sind – und es voraussichtlich auch über 2040 hinaus bleiben.

Anschließend an die quantitative Untersuchung des Fraunhofer IAO befragte das Studienteam des MLI Leadership Institut München internationale Fachleute anhand der Kriterien des Morgenstadt City Index aus den Bereichen Stadtentwicklung, Umwelt, Lebensqualität und Innovation zur „Stadt der Zukunft“.

Einen ganzheitlichen Überblick über das Wissen, die Erfahrungen und die Visionen der Befragten gewann das MLI Leadership Institut durch Tiefeninterviews. So ließen sich die Perspektiven aller Beteiligten auf das Thema Stadtentwicklung erfassen, auswerten und systematisch vergleichen.

Die MLI-Tiefeninterviews gliedern sich in drei Phasen:

- Anhand eines thematisch zugeschnittenen Fragebogens äußerten sich die Interviewten frei zu verschiedenen Themenbereichen rund um „Die Stadt der Zukunft“.
- Spezielle Befragungstechniken konkretisierten die Erkenntnisse, um die Erfahrungen, Best-Practice-Beispiele und Visionen aller Beteiligten zu erkennen, zu dokumentieren und für die vorliegende Studie zu nutzen.
- Im letzten Schritt verglich das Studienteam die Inhalte, Themen und Aussagen aller Interviews – zum Beispiel „Welche Faktoren tauchen immer wieder auf?“ oder „Welche Themen sprachen die Befragten an und was leiteten sie daraus ab?“ – so identifizierte das Studienteam allgemeine und individuelle Erkenntnisse.

Die DNA des Erfolges - Stadt der Zukunft 2040: Wen haben wir befragt?

Um für eine Stadt haltbare Aussagen über die Zukunftssicherheit und langfristige Investitionsmöglichkeiten auf dem Immobilienmarkt zu treffen, legt WealthCap neben eigenen Erfahrungswerten und Fachwissen Wert auf einen engen Kontakt zu Fachleuten mit unterschiedlichsten Expertisen. So können sie vielfältige Perspektiven einnehmen, um die Entwicklung eines urbanen Zentrums zu bewerten – ganz egal, ob es konkrete Anlagemöglichkeiten im Immobilienmarkt betrifft oder die Erstellung einer großangelegten Trendstudie.

Hier finden Sie die Experten, die halfen, Szenarien rund um die Stadt der Zukunft zu entwickeln (ein institutioneller Investor möchte namentlich nicht genannt werden). Auffällig sind die vielfältigen Sichtweisen der Fachleute. Die einen vertreten sehr zukunftsorientierte Thesen, die anderen blicken realistisch-geerdet in die Zukunft. Dieses Spannungsverhältnis ermöglicht diverse Einblicke und Schlussfolgerungen. Deshalb stellen wir ihre Aussagen in dieser Trendstudie gegenüber.



Resiliente Stadt



Susanne Eickermann-Riepe
German Real Estate Leader,
PwC



Lebenswerte Stadt



Stephan Reiß-Schmidt
Stadtdirektor Stadtentwick-
lungsplanung München



Umweltgerechte Stadt



Catja Appelros
Vice Chair Person Scandinavian
Green Roof Association



Innovative Stadt



Dr. Carl Friedrich Eckhardt
Leiter Kompetenzzentrum
für urbane Mobilität, BMW



Wolfgang Roeck
Gesellschafter und
Geschäftsführer,
Wöhr & Bauer GmbH



Alanus von Radecki
Leiter Competence Team
Urban Governance Innovation,
Fraunhofer IAO



Gregor Grassl
Leiter Green City
Development,
Drees & Sommer



Christian Lindener
CEO Wayra,
Telefonica



Tanja Severin
Head of Transaction
Management,
Siemens Real Estate



Dominic Weiss
Leiter Smart City Wien
Agentur,
Tina Vienna



Gustaf Landahl
Leiter Umwelt- und Gesundheits-
management, Koordinator von
„GrowSmarter“, Stadt Stockholm



Niklaus Waser
Vice President Watson
IoT Europe & Watson IoT
Center Munich, IBM



Prof. Dr. Alain Thierstein
Lehrstuhl Raumentwicklung,
TU München



Expertinnen und Experten

Stadt der Zukunft 2040



Thomas Weyer
Geschäftsführer
Finanzen und Infrastruktur,
Flughafen München

Die Stadt der Zukunft entschlüsselt: Ergebnisse der quantitativen Analyse im Überblick.

30 deutsche Ballungszentren unter dem Mikroskop.

1

Die Top 10 der deutschen Zuzugsstädte: Nur eine Großstadt hat es geschafft. Die zukunftssicherste Stadt der Bundesrepublik ist Karlsruhe. Platz 2 nimmt München ein, Freiburg und Jena folgen auf Rang 3 und 4. Die DNA des Erfolges zeigt, wie digital, mobil, sicher und nachhaltig die 30 ausgewählten Städte heute sind.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 22.

3

Verhältnis Miete vs. Gehalt: München kommt erst auf Platz 6. Zwar sind die Lebenshaltungskosten in München erwartungsgemäß hoch. Doch gemessen an der Relation zwischen Haushaltseinkommen und Mietkosten zahlen Menschen in Freiburg, Stuttgart, Köln, Mainz und Rostock mehr für ihre Unterkunft.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 29.

2

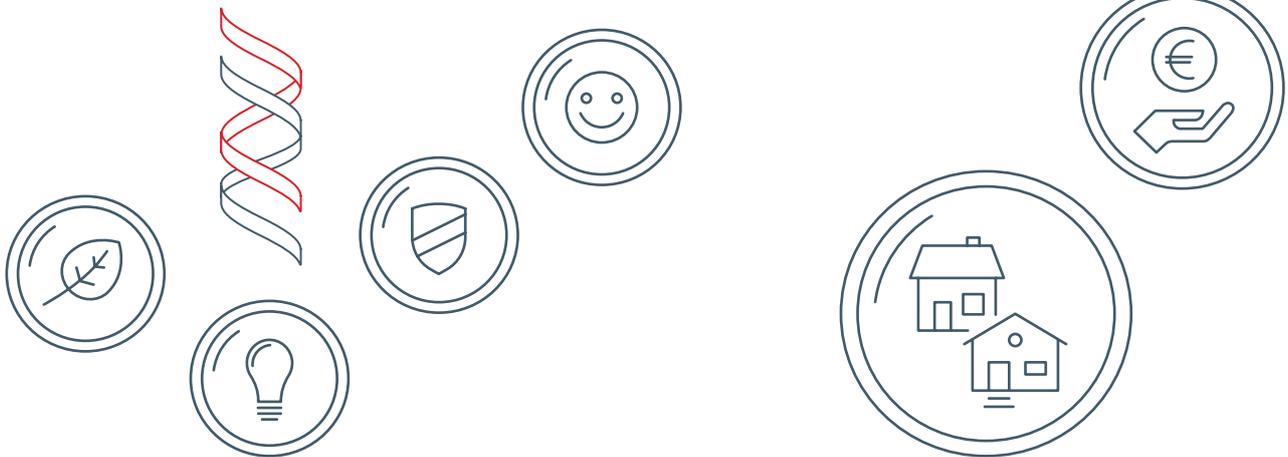
Wo ist die Lebensqualität am höchsten? In München werden die Menschen zwar überdurchschnittlich alt, die Stadt ist sicher und es gibt viele Radwege – allerdings dämpfen die hohen Mieten, wenig Grünflächen, viele Pkws pro Kopf und die Luftverschmutzung das Ergebnis. Deshalb landet die Stadt nur auf Platz 11.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 28.

4

Neben Trier hat München das geringste Flächenpotenzial. Der Mangel an Immobilien und bezahlbarem Wohnraum erschwert die soziale Durchmischung und führt dazu, dass immer mehr Grün- und Wasserflächen der Urbanisierung weichen. Durch den Ausbau der oberbayerischen Metropolregion gewinnen Städte wie Augsburg, Ingolstadt und Co. an Wert.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 31.





5 Innovation treibt Stadtentwicklung voran. Keine deutsche Zugsstadt stellt sich besser auf neue Entwicklungen ein als München. Es profitiert von dem hohen Bildungsniveau und dem ausgeprägten Gründer- und Erfindergeist. Gemeinsam sorgen Global Player, kleine wie mittelständische Unternehmen und Start-ups für einen bunten Mix und ständig neue Ideen.

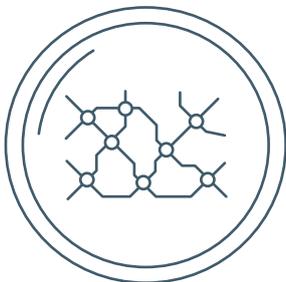
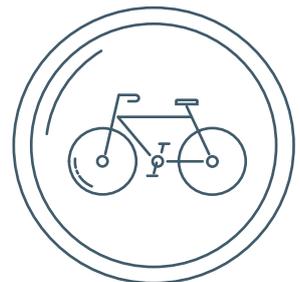
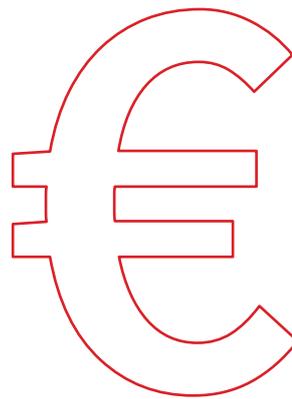
Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 34.

6 Drei Zukunftsszenarien für München: Die Forscher haben verschiedene Szenarien entwickelt, wie sich die bayerische Landeshauptstadt bis 2040 entwickeln könnte: Die regulierte Stadt, die entfesselte Stadt und die konfuse Stadt.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 44.

7 Prognose für Gewerbeimmobilien: Vier Trends auf Basis des Morgenstadt City Index helfen bei der Bewertung zukünftiger Investitionen in München: Wissensarbeit, Mischnutzung, Mobilität und Quartiersentwicklung.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 49.



Die Stadt der Zukunft entschlüsselt: Ergebnisse der qualitativen Analyse im Überblick.

Persönlichkeiten, Perspektiven, Prognosen – die DNA der Stadt der Zukunft 2040 decodiert.

A

Zukunft schon heute: Urban Best Practices aus der ganzen Welt.

Einige Städte haben bereits richtungsweisende Projekte umgesetzt: Die Dogpatch Labs in Dublin zeigen, wie Arbeiten in der Zukunft möglich ist, Amsterdam setzt neue Techniken für den Städtebau ein (Brücke aus dem 3D-Drucker, zusammengesetzt von Robotern), und Unternehmen in Tokio handeln mit CO₂-Zertifikaten.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 62.

B

Stadtentwicklung „Gestern vs. Morgen“.

Erfolgsfaktoren verändern sich: So wird beispielsweise der Infrastrukturaufbau der 1980er Jahre abgelöst durch den Faktor Digitalisierung dieser Infrastruktur. Konzentrierte sich das Sicherheitskonzept bisher auf analoge Gefahren, muss dieses nun auch virtuellen Bedrohungen trotzen, ohne die Menschen in ihrer Freiheit einzuschränken.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 67.

C

Die Rolle der Stadt als Regulator. Sie hat eine soziale, bildungs- und umweltpolitische sowie kulturelle Verantwortung. Überlässt sie zu viel den wirkenden Kräften, können sich schwächere

Gruppen nicht durchsetzen, dominante Gruppen bestimmen das Stadtbild. Diese geringere Vielfalt wird dann zum Standortnachteil.

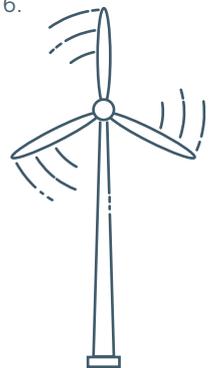
Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 70.

D

Eine Typologie der Stadtbewohner 2040.

Die Digitalisierung verändert unsere Bevölkerung. Die bisherige soziologische Vielfalt bleibt bestehen und wird um neue Charaktere ergänzt. Obwohl sich die digitale Welt weiter professionalisiert und das Wohnen und Arbeiten prägt, bleibt der persönliche Kontakt wichtig für die Bevölkerung.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 76.

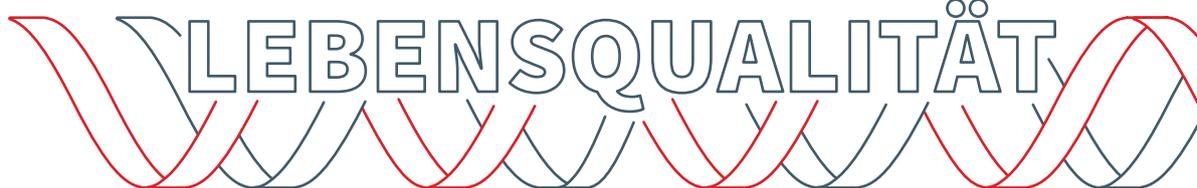


EXISTENZSICHERUNG

VS



LEBENSQUALITÄT





*Eine Stadt, die sich nur Reiche leisten können:
Solch eine homogene Bevölkerungsstruktur
würde die Kreativität und kulturelle Vielfalt
beeinträchtigen. Das wäre ein Standortnachteil...*

E **Unternehmerischer Erfolg und urbane Allein-
stellung: Rendite vs. Sicherheit.** Zukunftsfähige
Städte müssen individuelle Konzepte entwickeln,
um Unternehmen anzuziehen und sie dafür zu
gewinnen, sozial verträglich zu investieren. Das unterstreicht
und erhält die Persönlichkeit einer Stadt.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 97.

G **Mischquartiere mit flexiblen Nutzungsflä-
chen sind am attraktivsten.** Sie bieten die
größte Freiheit für Nutzer, Anleger und Eigentü-
mer. Jedoch haben Investoren und Stadtentwick-
ler unterschiedliche Ziele: Anleger wünschen sich Kontinuität
und Planbarkeit; die Stadtentwicklung setzt auf eine hetero-
gene Bevölkerung, die unter anderem gemischte Quartiere
ermöglicht.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 103.

F **Neue Immobilien- und Finanzmodelle der Zu-
kunft.** Mieter von Gewerbeimmobilien wünschen
sich häufiger kürzere Laufzeiten und Zwischen-
mietmodelle, um flexibel auf neue Anforderun-
gen reagieren zu können. Daneben wird es auch attrakti-
ver, Häuser zu leasen. Allerdings bleibt es zeitgleich an den
Top-Standorten schwierig, überhaupt geeignete Flächen für
die hohen Ansprüche von Unternehmen und Mitarbeitern
zu finden.

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 100.

H **Nachhaltige Währungen in der Stadt der
Zukunft.** Zahlungssysteme werden vielfälti-
ger – im Jahr 2040 ist es normal, mit Daten,
Energie oder CO₂-Zertifikaten zu bezahlen.
Umweltschutz ist nicht mehr lästig, sondern macht Spaß.
Über digitale Kanäle sammeln Menschen Umweltpunkte
(zum Beispiel bei spielerischen Wettbewerben mit Nachbarn,
Freunden und Co.).

Mehr finden Sie unter anderem auf Seite 110 .



1. QUANTITATIVE BASIS

Grundlagenarbeit zu 30 deutschen Zuzugsstädten.

Der lebendige Organismus Stadt kann schnell wachsen, doch wie entwickelt er sich gesund und zukunftsträchtig?

Diese Fragen stellte sich das Fraunhofer IAO und untersuchte 30 attraktive Zuzugsstädte unter dem Mikroskop anhand der vier Dimensionen Innovationskraft, Lebensqualität, Umweltgerechtigkeit und Resilienz.

Erfahren Sie, wie das Team um Alanus von Radecki, Leiter Competence Team Urban Governance Innovation, Fraunhofer IAO, die Städte bewertet hat, warum München als einzige Millionenmetropole unter den Top 10 ist und wohin sich die attraktive Stadt an der Isar und ihr Immobilienmarkt bis 2040 entwickeln könnten.

1.1 Die Zukunft von Städten und die Städte der Zukunft.

Vision.

Bereits 2040 werden knapp 65 % aller Menschen in Städten leben – die große Mehrheit davon in heutigen Schwellen- und Entwicklungsländern.¹ Es wird erwartet, dass Städte weltweit bis 2030 ihre heutige Fläche um den Faktor 2,5 ausdehnen und dabei bis zu 7 % des global verfügbaren fruchtbaren Landes versiegeln.² Nach Angaben der Organisation für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) verbrauchen Städte bereits heute 60 bis 80 % der weltweiten Energieproduktion und sind für einen ähnlichen Anteil der Treibhausgas-Emissionen verantwortlich,³ gleichzeitig generieren sie den weitaus größten Teil der globalen Wertschöpfung: zwischen 2010 und 2025 wird allein das BIP der 600 größten Städte weltweit um über 30 Billionen US-Dollar steigen und dabei über 60 % des globalen Wirtschaftswachstums ausmachen.⁴ Für denselben Zeitraum wird erwartet, dass eine zusätzliche Menge an Geschossfläche gebaut werden muss, der 85 % des gesamten heutigen globalen Baubestands entspricht.⁵

Folglich stehen Städte im 21. Jahrhundert im Zentrum multipler dynamischer Entwicklungen globalen Ausmaßes: Ressourcenverknappung⁶, Bevölkerungswachstum und Klimawandel, aber auch steigender Wohlstand in Schwellenländern, die weit verbreitete Digitalisierung sowie demografische Verschiebungen wirken zunehmend als globale Treiber und zwingen uns zu radikalen Veränderungen in den Produktions- und Konsummustern, aber auch in unseren Lebensstilen. Neben nachhaltigen Themen wie soliden Finanzen, einem guten sozialen Miteinander und dem Schutz der Umwelt gilt es, alle urbanen Systeme – sei es das Ökosystem, die Wirtschaft, die Stadtgesellschaft oder die Infrastruktur – langfristig stabil zu erhalten und auch zukunftsfähig zu machen.⁷

Städtische Infrastrukturen bestehen aus einer Anzahl komplexer Systeme, die für ein reibungsloses Funktionieren ineinandergreifen und aufeinander aufbauen müssen (Energieerzeugung, Energienetze, Verkehr, Produktion, Logistik und Warenfluss, Bauprozesse, Ver- und Entsorgungsstrukturen, Wasserinfrastrukturen etc.). Diese Strukturen hängen wiederum von Technologien, Prozessen, Organisation, sozialem Verhalten, funktionierenden Geschäftsmodellen und rechtlichen Regularien ab. Wechselseitig abhängige Interaktionen städtischer Teilsysteme führen zu einem exponentiellen Wachstum der Komplexität. Risiko und Unsicherheit sind somit zu systeminhärenten Elementen von Planung und Betrieb urbaner Systeme geworden – was vor allem dann zutage tritt, wenn unberechenbare Elemente (zum Beispiel Naturkatastrophen, aber auch Migration, disruptive Technologien oder die Abwanderung von Unternehmen) auftreten.

Die Herausforderung von Städten besteht somit in der Entwicklung und Umsetzung von innovativen Lösungen und agilen Prozessen, die einerseits die Alltagsbedarfe von Menschen in hohem Maße befriedigen, gleichzeitig aber radikal weniger Ressourcen und Energie verbrauchen als heutige Lösungen sowie nahezu keinen Abfall und keine Emissionen produzieren.

Innovationen spielen eine besonders wichtige Rolle für das Gesamtsystem Stadt. Im Gegensatz zu restriktiven Regulierungen ermöglichen urbane Innovationen das Verfolgen ambitionierter Nachhaltigkeitsziele, ohne Bürgern und Wirtschaft Verzicht aufzuerlegen. Prozessinnovationen und eine ganzheitliche Einordnung innovativer Technologien können dazu beitragen, dass sich Städte hin zu zukunfts-fähigen, nachhaltigen Stadtsystemen transformieren. So tragen neue, saubere und vernetzte Technologien bereits heute dazu bei, städtische Prozesse mit maximaler Effizienz und minimalem Ressourceneinsatz zu organisieren.

Das Internet der Dinge vernetzt zunehmend die wesentlichen urbanen Technologie- und Infrastrukturbereiche Energie, Gebäude und Mobilität. Auf technologischer Ebene sind mittlerweile die meisten Hürden für eine flächendeckende Umsetzung ausgeräumt.⁸ Die Symbiose von Stadt und Wissen hat aber noch weitere Dimensionen: Innovationen entstehen vor allem in Städten, da dort die optimalen Bedingungen herrschen, um Wissen auszutauschen.⁹ Dabei fungieren Städte zunehmend auch als Inkubatoren und lebende Labore für Innovationen, deren komplexe Natur ein Pilotieren im realen Umfeld erfordert.

Jedoch fehlten aufseiten der Wissenschaft erprobte Methoden und Modelle, um das Zusammenwirken von Innovation und nachhaltiger Entwicklung auf Ebene einer Stadt zu messen, die lokalen Handlungsebenen auf Kohärenz und Effektivität zu analysieren sowie Treiber und Hemmfaktoren zu identifizieren, die vor Ort am Werk sind. Es gibt keine Formel für die Erschaffung nachhaltiger und resilienter Stadtsysteme, die Technologien, Strukturen, Prozesse und Geschäftsmodelle miteinander in Beziehung setzt und eine Optimierung des Gesamtsystems ermöglicht.

Das Fraunhofer-Verbundprojekt Morgenstadt City Insights hat es sich daher zum Ziel gesetzt, diesen Wandel zu beschleunigen. Über Pilot- und Demonstrationsprojekte schafft es Grundlagen und Referenzen für urbane Innovationsprozesse, die skalierbar und replizierbar sind. Dabei dient das Fraunhofer-Morgenstadt-Modell als Integrationstool, das eine Analyse von Städten als komplexe adaptive Systeme ermöglicht und technologische Innovationen in einen strategischen urbanen Kontext stellt. Die Anwendung des Morgenstadt-Modells an Städten wie Prag, Lissabon, Tiflis oder Chemnitz zeigt seine konkreten Potenziale für die innovationsbasierte Stadtentwicklung der Zukunft auf. In dem Netzwerk entwickeln elf Fraunhofer-Institute – gemeinsam mit Vorreitern aus Industrie und Kommunen – Demonstratoren und marktfähige Systemlösungen für eine nachhaltige und vernetzte Stadtentwicklung.

[1] Angel et al. 2005 und United Nations (2014).

[2] Ibid.

[3] OECD.

[4] Dobbs et al. 2012.

[5] Ibid.

[6] Vgl. Prior 2012 und van der Johan Rockström 2009.

[7] vgl. Bauer, Prof. Dr.-Ing. Prof. e.h. Wilhelm und Radecki 2016.

[8] Vgl. Bauer, Prof. Dr.-Ing. Prof. e.h. Wilhelm und Radecki 2016.

[9] Vgl. Reiß-Schmidt 2016: 1.

Der Morgenstadt City Index.

Der Morgenstadt City Index ist ein Instrument, das Bürgermeister, Stadträte und Dezernenten bei der ganzheitlichen Steuerung ihrer Stadt unterstützen kann. Es hilft, Aussagen über die Zukunftsfähigkeit von Städten zu treffen. Der Index zeigt die Herausforderungen auf, vor denen Städte stehen, die auf Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit setzen. Die Fraunhofer-Forscher wollen durch den Index auch einen aktiven Beitrag zu einer stärkeren Verankerung von Resilienz, Innovation und Zukunftsfähigkeit in der deutschen

Stadtpolitik leisten. Als Untersuchungsgegenstand wurden deutsche Zuzugsstädte gewählt. Zuzugsstädte sind jene Kommunen, die zum Magneten insbesondere für Studenten und junge Berufstätige geworden sind und dies auch in den kommenden Jahren sein werden. (Eine „Zuzugsstadt“ definiert sich dadurch, dass die Altersklasse „20 bis 34“ ihren Anteil an der Bevölkerung in den Jahren 2008 bis 2013 erhöht hat – während viele Gegenden die massenhafte Abwanderung dieser Kohorte beklagen.)

Abb. 1 **Junge deutsche Zuzugsstädte.**

Wie hat sich die Bevölkerung von 2008 bis 2013 verändert? (Wachstum in % im jeweiligen Alters-Cluster und gesamt)

		20–34 J.	30–34 J.	gesamt			20–34 J.	30–34 J.	gesamt
1.	Frankfurt/M.	11,3	15,6	7,8	16.	Augsburg	15,1	11,2	3,9
2.	Leipzig	14,6	31,9	7,6	17.	Bonn	15,2	10,2	3,7
3.	München	11,7	19,5	7,1	18.	Kiel	12,0	10,8	3,5
4.	Offenbach	15,0	15,7	7,0	19.	Mainz	14,6	6,1	3,4
5.	Freiburg	10,3	18,2	6,7	20.	Braunschweig	17,1	12,4	3,3
6.	Dresden	6,6	22,8	6,1	21.	Jena	27,5	3,2	3,2
7.	Darmstadt	16,3	16,2	5,7	22.	Nürnberg	15,5	8,9	3,2
8.	Landshut	11,8	9,8	5,6	23.	Hamburg	10,6	4,5	3,2
9.	Münster	8,9	18,2	5,4	24.	Düsseldorf	10,4	8,4	3,0
10.	Regensburg	11,8	18,7	5,2	25.	Mannheim	15,8	12,4	2,9
11.	Berlin	11,1	22,9	5,0	26.	Erlangen	19,7	8,8	2,4
12.	Karlsruhe	15,1	17,2	4,9	27.	Rostock	30,3	4,5	2,4
13.	Stuttgart	9,1	15,2	4,4	28.	Koblenz	15,9	13,7	2,3
14.	Heidelberg	6,7	22,9	4,3	29.	Trier	17,8	6,9	1,9
15.	Köln	8,6	10,8	4,2	30.	Halle	20,0	5,1	0,8

Quelle: Fraunhofer IAO mit Daten des Statistischen Bundesamtes.

Methodik Index.

Im Morgenstadt City Index werden vier Säulen identifiziert, die zur Zukunftsfähigkeit einer Stadt beitragen. Ein nachhaltiger Stadtentwicklungsprozess umfasst nicht nur die Umwelt- und Lebensqualität in der Stadt, sondern auch die soziale Integration sowie die ökonomische Prosperität. Im Rahmen der Morgenstadt City Labs werden über 100 Indikatoren, 80 Handlungsfelder und ca. 200 individuelle Faktoren pro Stadt erhoben und bewertet, um individuelle Entwicklungsstrategien und angepasste Maßnahmenkataloge zu erstellen. Gemeinsam mit städtischen Mitarbeitern wird so die Stadt untersucht, und es können maßgeschneiderte Lösungsansätze, Strategien und Investitionspläne für eine zukunftsfähige Stadtentwicklung abgeleitet werden.

- Die **lebenswerte Stadt** bietet ihren Bürgern Arbeitsplätze, einen Ausgleich zwischen Arm und Reich, Sicherheit, einen attraktiven öffentlichen Raum, der zu Begegnungen einlädt, und eine gute Umweltqualität.
- Die **resiliente Stadt** ist vorbereitet auf plötzliche oder dauerhafte Veränderungen der klimatischen, der demografischen oder der wirtschaftlichen Grundlagen.
- Die **umweltgerechte Stadt** leistet ihren Beitrag zum Ausstieg aus der CO₂-basierten Wirtschaft und strebt einen nachhaltigen Umgang mit Ressourcen an. Und geht damit gleichzeitig Hand in Hand mit dem Ziel "lebenswerte Stadt".
- Die **innovative Stadt** schließlich nimmt ihre Chancen als Labor der Zukunft wahr und wird zum Anziehungspunkt für Forschungseinrichtungen und hochqualifizierte Arbeitnehmer. Sie entwickelt soziale und technische Innovationen und entwirft neue urbane Lösungen.¹⁰

Ein interdisziplinäres Forscherteam der Fraunhofer Gesellschaft ermittelte 28 Indikatoren, die in diese vier Säulen kategorisiert wurden, um die Zukunftsfähigkeit einer Stadt messen zu können. Dieses ganzheitliche Vier-Säulen-Modell besteht durch die gesamtheitliche Betrachtung einer Stadt statt der Konzentration auf Einzelaspekte wie beispielsweise den Klimaschutz. Durch die grafische Aufarbeitung der Ergebnisse bietet der Morgenstadt City Index (MCI) auf einen Blick ein ganzheitliches Bild einer Stadt. Jede Stadt, die ihre Entwicklung auf diese vier Säulen stützt, kann der Zukunft mit Zuversicht entgegensehen. In der Bewertung des Index nimmt Karlsruhe den ersten, München den zweiten und Freiburg den dritten Platz ein. Somit sind die bekannten Leuchtturmstädte* wie München und Freiburg in den Top 3, jedoch überrascht Karlsruhe als Spitzenreiter. Auf Platz 4 folgt Jena, ebenfalls ein Überraschungskandidat.

Abb. 2 Die vier Säulen des Morgenstadt City Index.



Quelle: Morgenstadt City Index.

[10] Vgl. Radecki et al. 2016.

* Leuchtturmstädte sind Städte, die sich aufgrund ihrer Aktivitäten, Best Practices und Leistungen auszeichnen.

Grenzen des Morgenstadt City Index.

Eine Stadt ist ein komplexes System zahlreicher dynamisch ineinandergreifender und interdependenter Systeme. Der Morgenstadt City Index kann und muss zwangsläufig Komplexität reduzieren. 28 Indikatoren zeichnen ein umfangreiches Bild der Zukunftsfähigkeit einer Stadt, vernachlässigen aber naturgemäß individuelle lokale Faktoren. Die Gründe für eine schlechtere Luftqualität oder eine höhere Arbeitslosenquote in einer bestimmten Stadt kann der Morgenstadt City Index daher selbstverständlich nicht mitliefern.

INVESTORENCHANCE

Das Top-10-Ranking der deutschen Zuzugsstädte: Nur eine Großstadt hat es geschafft.

Die zukunftssicherste Stadt der Bundesrepublik ist keine große Metropole, sondern Karlsruhe. Platz 2 nimmt München ein, Freiburg und Jena folgen auf Rang 3 und 4. Die DNA des Erfolges zeigt, wie digital, mobil, sicher und nachhaltig die 30 ausgewählten Städte heute sind.

Professional Insight

Nicht nur heute, sondern auch künftig ist München ein chancenreicher Investitionsstandort mit hoher Zukunftssicherheit.

Abb. 3 **Momentaufnahme der 30 deutschen Zuzugsstädte.**

Welche urbanen Zentren sind besonders zukunftsfähig? (Erreichte Gesamtpunktzahl)

		MCI gesamt			MCI gesamt
1.	Karlsruhe	190,61	16.	Stuttgart	152,88
2.	München	190,19	17.	Mannheim	148,57
3.	Freiburg	180,99	18.	Düsseldorf	146,73
4.	Jena	180,59	19.	Landshut	145,90
5.	Dresden	180,28	20.	Trier	145,36
6.	Heidelberg	174,27	21.	Münster	145,35
7.	Leipzig	170,68	22.	Köln	144,24
8.	Bonn	167,42	23.	Halle	142,68
9.	Braunschweig	162,60	24.	Frankfurt	138,07
10.	Darmstadt	162,12	25.	Rostock	135,80
11.	Erlangen	157,47	26.	Augsburg	132,16
12.	Regensburg	156,02	27.	Koblenz	131,70
13.	Hamburg	154,56	28.	Mainz	131,35
14.	Berlin	154,12	29.	Offenbach	130,27
15.	Nürnberg	153,01	30.	Kiel	129,25

Quelle: Morgenstadt City Index.

Abb. 4 Diese Städte liegen je Dimension vorn.

Welche Ballungszentren erreichen die meisten Punkte? (Erreichte Punktzahl)

	Lebenswerte Stadt	110 P	Resiliente Stadt	60 P	Umweltgerechte Stadt	50 P	Innovative Stadt	60 P
1.	Karlsruhe	74,1	Frankfurt	52,0	Braunschweig	33,9	München	45,5
2.	Heidelberg	71,9	Nürnberg	50,4	Bonn	33,1	Freiburg	43,2
3.	Jena	70,3	München	50,2	Münster	32,8	Karlsruhe	41,8
4.	Erlangen	68,1	Düsseldorf	50,2	München	31,5	Berlin	41,7
5.	Freiburg	67,6	Hamburg	47,7	Heidelberg	30,0	Heidelberg	39,3
6.	Dresden	66,9	Karlsruhe	47,7	Trier	28,9	Dresden	39,3
7.	Stuttgart	66,4	Jena	47,5	Rostock	28,6	Hamburg	38,9
8.	Darmstadt	66,0	Stuttgart	47,3	Landshut	28,6	Köln	38,8
9.	Koblenz	64,1	Dresden	45,9	Leipzig	28,5	Leipzig	38,5
10.	Landshut	63,6	Regensburg	45,8	Dresden	28,2	Darmstadt	37,9
11.	München	63,1	Bonn	44,7	Jena	28,0	Jena	34,7
12.	Braunschweig	60,9	Köln	44,2	Karlsruhe	27,1	Mannheim	33,3
13.	Leipzig	59,8	Freiburg	44,1	Kiel	26,8	Bonn	31,5
14.	Rostock	59,8	Leipzig	43,8	Nürnberg	26,7	Erlangen	27,9
15.	Regensburg	59,3	Braunschweig	41,4	Halle	26,7	Düsseldorf	27,5
16.	Augsburg	58,3	Landshut	40,6	Erlangen	26,2	Braunschweig	26,4
17.	Bonn	58,0	Darmstadt	39,3	Freiburg	26,1	Trier	25,7
18.	Düsseldorf	55,9	Berlin	38,7	Regensburg	25,3	Regensburg	25,5
19.	Münster	55,9	Halle	38,7	Mannheim	23,8	Mainz	24,6
20.	Kiel	55,3	Münster	37,8	Offenbach	23,8	Halle	24,1
21.	Mannheim	55,0	Trier	37,8	Berlin	22,8	Nürnberg	23,2
22.	Mainz	53,6	Rostock	37,6	Augsburg	22,0	Offenbach	22,6
23.	Halle	53,2	Augsburg	37,4	Mainz	20,3	Stuttgart	20,5
24.	Trier	53,0	Mannheim	36,5	Darmstadt	19,0	Münster	18,8
25.	Nürnberg	52,7	Erlangen	35,3	Stuttgart	18,8	Koblenz	16,9
26.	Hamburg	52,5	Koblenz	33,4	Frankfurt	18,3	Frankfurt	16,6
27.	Frankfurt	51,2	Offenbach	33,1	Köln	17,8	Augsburg	14,5
28.	Berlin	51,0	Kiel	33,1	Koblenz	17,3	Kiel	14,1
29.	Offenbach	50,8	Heidelberg	33,0	Hamburg	15,5	Landshut	13,1
30.	Köln	43,4	Mainz	32,8	Düsseldorf	13,0	Rostock	9,8

Quelle: Morgenstadt City Index.

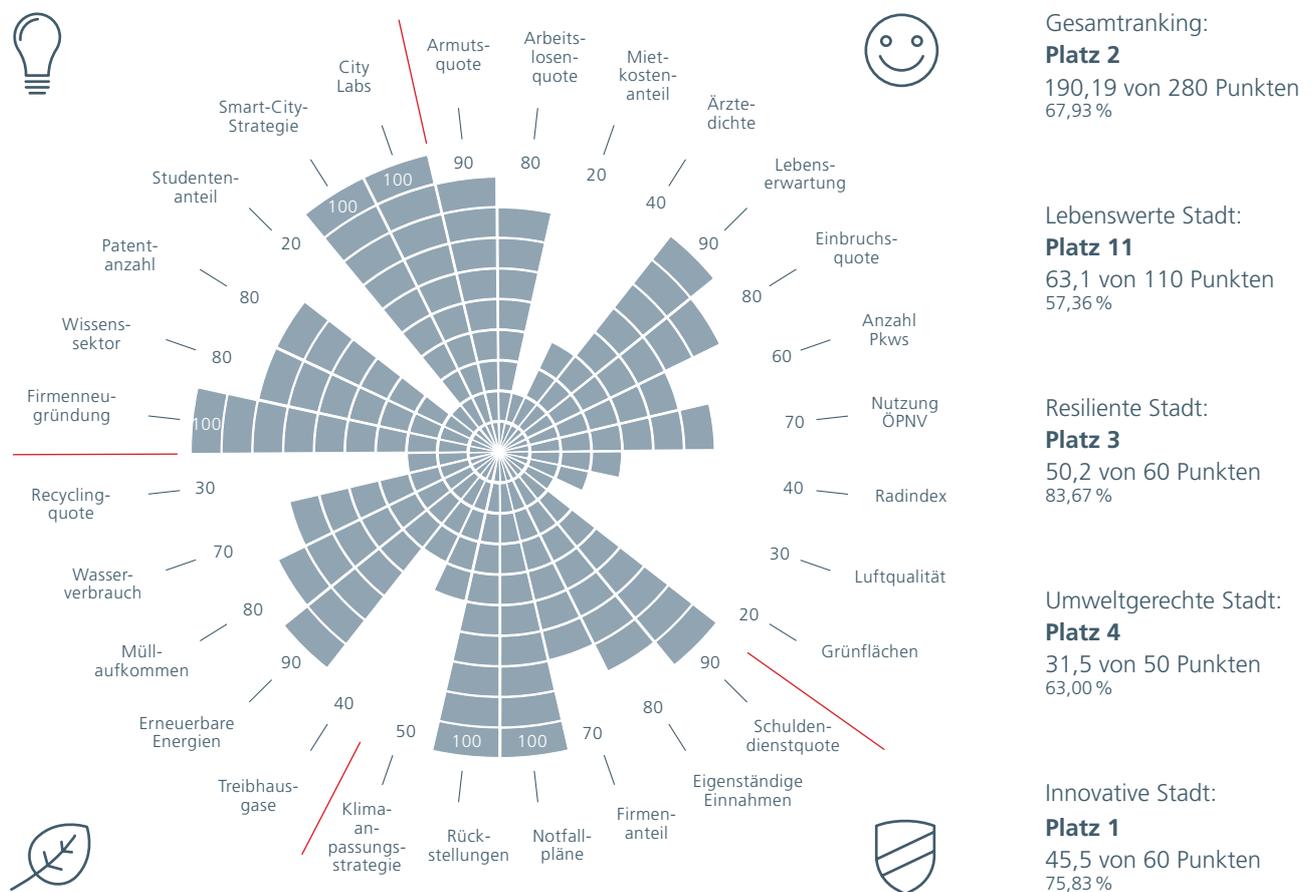
Index Profil.

München belegt ausnahmsweise einmal nicht den ersten, sondern den zweiten Platz unter 30 analysierten „Zuzugsstädten“ im Morgenstadt City Index. Die bayerische Haupt-

stadt ist bei den zwei Säulen resiliente Stadt und umweltgerechte Stadt unter den Top 4, bei innovativer Stadt sogar Spitzenreiter und nur bei der lebenswerten Stadt überraschenderweise im Mittelfeld (Platz 11).

Abb. 5 **Auffächerung des Index-Profiles der Stadt München.**

Wie setzt sich die Bewertung der bayerischen Landeshauptstadt zusammen? (Angaben in %)





MAXIMILIAN
ERSTER
VON BAYERN





1.2 Deep Dive München: Als einzige Millionenstadt in den Top 10.

Lebenswerte Stadt.

Eine lebenswerte Stadt vereint zahlreiche positive Aspekte, die meist dazu führen, dass sich Einwohner in ihrer Stadt wohlfühlen. Schaut man hinter diese subjektive Definition, ergibt sich eine Reihe an objektiven und quantifizierbaren Faktoren, die zu einer lebenswerten Stadt beitragen. Diese Faktoren ergeben sich aus den Grundbedürfnissen der Menschen, die diese in ihrem täglichen Umfeld möglichst komfortabel befriedigen möchten: gesund wohnen und leben, mit qualitativ hochwertiger Arbeit ein gutes Familieneinkommen erzielen, sich einfach und sicher fortbewegen, keine Angst um Leib und Privatbesitz zu haben, wichtige Stationen des täglichen Lebens rasch zu erreichen etc.

Die Indikatoren dieser Säule der Stadt der Zukunft umfassen deshalb die Lebenserwartung der Menschen, die Armutsquote, die Arbeitslosenquote, die Ärztezahlen pro 100.000 Einwohner, die Zulassungszahlen der Pkws pro Kopf, die Luftqualität, den Anteil der Grün- und Wasserflächen, die Einbruchstatistik, Indikatoren zum öffentlichen Nahverkehr, den Radverkehrsindex sowie den Anteil der Mietkosten am Gesamteinkommen. In dieser Säule lassen sich zwei Beobachtungen feststellen: Zum einen divergieren einige Indikatoren deutlich auseinander, und zum anderen passt die Bewertung Münchens im Vergleich mit den anderen Städten nicht zur Wahrnehmung der Münchener Bewohner.

So bietet München auf der einen Seite seinen Bürgern teilweise eine hohe Lebensqualität. Die Lebenserwartung ist mit 82,5 Jahren die höchste aller untersuchten Städte, dazu kommen eine geringe Kriminalität und wenig Armut. „Bundesweit hat München mit 4,8 % die niedrigste Arbeitslosenquote bei den Städten mit mehr als 500.000 Einwohnern.“¹¹ Mit lediglich 101 Wohnungseinbrüchen pro 100.000 Ein-

wohnern nimmt München nicht nur die Spitzenposition unter den deutschen Millionenstädten ein, sondern sichert sich auch unter allen deutschen Zuzugsstädten einen guten Platz. Weiterhin ist die ÖPNV-Nutzung wegen der Größe der Stadt und der vielen Pendler ziemlich hoch, und die Bürger schätzen die Bedingungen für Radfahrer als recht gut ein. Jedoch schneidet München bei anderen Indikatoren eher schlecht ab: Dabei macht sich vor allem die Flächenproblematik in München bemerkbar.

INVESTORENCHANCE

Wo ist die Lebensqualität am höchsten?

In München werden die Menschen zwar überdurchschnittlich alt, die Stadt ist sicher und es gibt viele Radwege – allerdings dämpfen die hohen Mieten, wenig Grünflächen, viele Pkws pro Kopf und die Luftverschmutzung das Ergebnis. Deshalb landet die Stadt nur auf Platz 11.

Professional Insight

München und die Metropolregion werden auch künftig für diverse Zielgruppen attraktiv sein. Eine starke wirtschaftliche Entwicklung und hohe Sicherheit stützen die solide Entwicklung. Jedoch machen weitere Faktoren wie zum Beispiel hohe Lebenshaltungskosten München nicht attraktiv für alle Milieus.

INVESTORENCHANCE

Verhältnis Miete vs. Gehalt: München kommt erst auf Platz 6.

Zwar sind die Lebenshaltungskosten in München erwartungsgemäß hoch. Doch gemessen an der Relation zwischen Haushaltseinkommen und Mietkosten zahlen Menschen in Freiburg, Stuttgart, Köln, Mainz und Rostock mehr für ihre Unterkunft.

Professional Insight

Hoher Zuzug und geringe Flächenpotenziale sprechen für weiter steigende Preise. Aber natürlich ist auch das Angebot an investierbaren Objekten sehr knapp. Die Frage nach dem Ende der Mietpreisspirale muss auch in Relation gesetzt werden zu der Entwicklung der Einkommen sowie dem Bildungs- und Verdienstniveau der Bevölkerung.

Raum ist eine kostbare und begrenzte Ressource, was sich vor allem in den Mietpreisen spiegelt. Mit 41,74% ihres Gesamteinkommens geben Münchener im deutschlandweiten Vergleich für ihre Warmmieten beinahe am meisten aus. Im Schnitt liegt das Mietniveau in München 65% über dem deutschen Mittelwert¹², und im Vergleich zum Haushaltseinkommen müssen nur noch die Freiburger, Stuttgarter, Kölner, Mainzer und Rostocker für ihre Mieten tiefer in die Tasche greifen als Menschen in München.¹³

Die Attraktivität Münchens führt zu einer dauerhaft starken Nachfrage auf dem Wohnungsmarkt sowie zu „dynamischen Urbanisierungsprozessen und zu massiver Knappheit, besonders am Wohnungsmarkt. So nimmt der Mangel an bezahlbarem Wohnraum vor allem bei Familien zu“.¹⁴ Gerade dieser Siedlungsdruck führt auch zu einer ständig wachsenden Urbanisierung, der vor allem Grün- und Wasserflächen weichen müssen. Der Münchener Szenario-Bericht „Zukunftsschau München 2040+“ prognostiziert: „Bis 2030 steigt die Bevölkerung Münchens auf ca. 1,8 Millionen Einwohner. Das entspricht einem Plus von knapp 15,4% gegenüber dem Jahr 2013.“¹⁵ Somit entsteht ein weiterer Bedarf an Wohnraum und keine Entspannung am Wohnungsmarkt.

[11] Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2016: 11.

[12] Wohnungsbörse.

[13] Vgl. Morgenstadt City Index.

[14] Vgl. Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2016: 11.

[15] Vgl. Demografiebericht der Stadt München, 2017.

Abb. 6 **Durchschnittliche Miet- und Nebenkosten in Relation zum durchschnittlichen Haushaltseinkommen.**

In welchen sechs der 30 Zuzugsstädte geben die Menschen prozentual am meisten für ihre Miete aus?
 (Ranking 1–6; Angaben der durchschnittlichen Miet- und Nebenkosten in %).

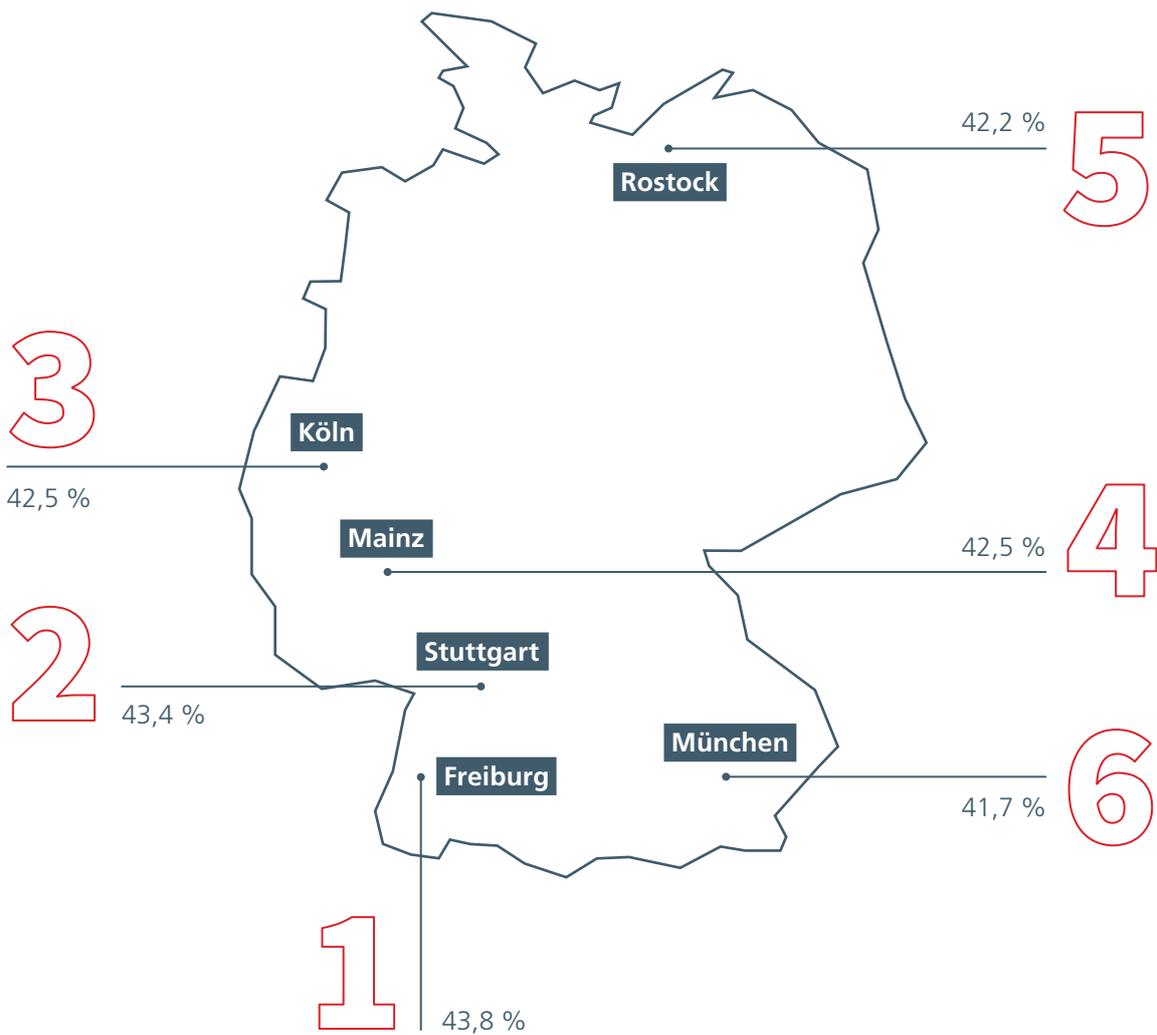
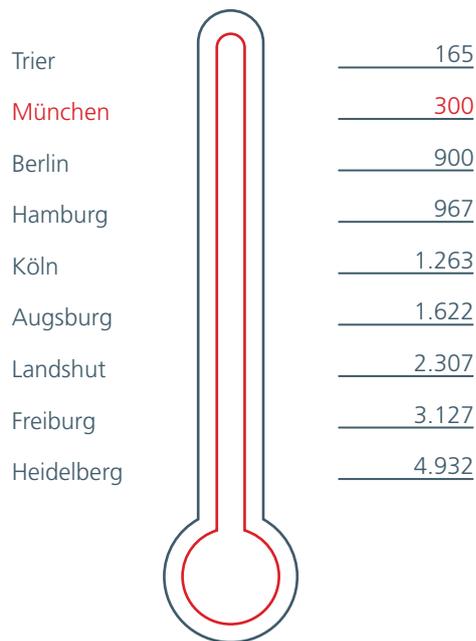


Abb. 7 **Flächendruck-Thermometer für ausgewählte deutsche Zuzugsstädte.**

Wo müssen Grün- und Wasserflächen der Urbanisierung immer mehr weichen? Im Städtevergleich ist Heidelberg am grünsten, München und Trier weisen die höchste Nachverdichtung auf. (Hektar pro 100.000 Einwohner)



Quelle: Morgenstadt City Index.

Die vergleichsweise schlechte Luftqualität ist in einer Millionenstadt wie München leider zu erwarten und deckt sich auch mit den Werten in den Städten Köln, Berlin und Hamburg. Weitere Faktoren, die zu Abzügen im Bereich der lebenswerten Stadt führen, sind ein eher schlechtes Verhältnis von Grün- und Wasserflächen im Vergleich zur Gesamtfläche (hier zeigt sich erneut der Flächendruck) sowie eine hohe Anzahl von Pkws pro Kopf. Eine im Februar 2017

veröffentlichte Studie zum Vergleich öffentlicher Transportangebote zeigt einen möglichen Grund hierfür: Bei der Anzahl der Abfahrten je 100 Einwohner liegt München im hinteren Drittel – kurz vor Gelsenkirchen und gleichauf mit Rostock und Bochum. Dabei liegen die (um die Kaufkraft bereinigten) Preise für den ÖPNV im vorderen Drittel. Nur Stuttgart, Nürnberg und Hamburg haben ein teureres ÖPNV-Netz – bieten dafür aber auch mehr Abfahrten pro Person an. Dennoch ist die Attraktivität Münchens als Standort, als Wohnort und als Arbeitsplatz ungebrochen.

INVESTORENCHANCE

Neben Trier hat München das geringste Flächenpotenzial.

Der Mangel an Immobilien und bezahlbarem Wohnraum erschwert die soziale Durchmischung und führt dazu, dass immer mehr Grün- und Wasserflächen der Urbanisierung weichen. Durch den Ausbau der oberbayerischen Metropolregion gewinnen Städte wie Augsburg, Ingolstadt und Co. an Wert.

Professional Insight

Städte bieten Investitionssicherheit und Wertsteigerungspotenziale durch hohe Nachverdichtung, doch München macht es potenziellen Investoren durch das knappe Angebot und steigende Preise teils auch schwer. Das führt zu einer weiteren Stärkung der Münchener Metropolregion mit den Städten Augsburg, Ingolstadt, Landshut oder Rosenheim.

Warum ist München in puncto Lebensqualität nur auf Platz 11?

Die Einordnung der Ergebnisse aus dem Morgenstadt City Index fällt leichter, wenn man sich die betrachteten Indikatoren und die Methodik vor Augen hält: Lebensqualität als Säule einer zukunftsfähigen Stadt wird über die Zusammenschau von zehn quantitativen Indikatoren errechnet. Das Ranking erfolgt anschließend in einem Vergleich aller erhobenen Städte (in diesem Fall der 30 deutschen Zuzugsstädte*). Die Aussage des Index ist also nicht, dass die Lebensqualität in München schlecht ist, sondern lediglich, dass München im Vergleich zu anderen Städten in wesentlichen Indikatoren im Bereich Lebensqualität schlechter abschneidet, sodass es im Ranking den 11. Platz von 30 einnimmt. Über die gefühlte Lebensqualität sagt der Morgenstadt City Index daher nichts aus. Diese setzt sich aus zahlreichen individuellen Faktoren auf der persönlichen Ebene zusammen und kann in München individuell ggf. aufgrund von entspannter Biergartenkultur, der Begeisterung für den örtlichen Fußballverein oder einem sehr familienfreundlichen Arbeitgeber deutliche Aus schläge nach oben aufweisen.

Resiliente Stadt.

Mit sehr gesunden Finanzen und einer guten Krisenfestigkeit gehört München in dieser Kategorie zu den Top 3. Besonders positiv fällt der städtische Haushalt auf. So ist für das Jahr 2016 eine Nettoschuldentilgung in Höhe von 49 Millionen Euro eingeplant, und der Schuldenstand der Landeshauptstadt München entspricht mit rund 765 Millionen Euro fast dem Niveau von 1982 (698 Millionen Euro).¹⁶ Der Schuldenhöchststand Ende 2005 konnte um über 77,6% reduziert werden, und München kann seit 2006 „sämtliche investiven Maßnahmen ohne Nettoneuaufnahmen von Krediten finanzieren. Seit dem Schuldenhöchststand von 3,414 Milliarden Euro im Jahr 2005 hat die Stadt bis zum Jahresende 2015 dagegen im Hoheitshaushalt über 2,5 Milliarden Euro Kredite getilgt.“¹⁷

Nur 0,96% des städtischen Budgets fließen in die Schuldentilgung, und auch die 86% Eigenfinanzierung der Ausgaben zählen zu den Spitzenwerten im Städtevergleich. Vor allem im Vergleich mit den anderen drei Millionenstädten besitzt München durch seine soliden Finanzen ein Alleinstellungsmerkmal. Die drei größten Arbeitgeber teilen sich lediglich 5,52% der Arbeitskräfte, was eine gesunde Diversifizierung der Wirtschaft und somit auch eine stärkere Krisenfestigkeit des Arbeitsmarktes beschreibt. Trotz großer Industrieunternehmen wie BMW, Siemens oder Linde arbeitet die große Mehrheit der Münchener in mittelständischen Unternehmen, städtischen Betrieben oder dem Bildungsbereich.

* Zuzugsstädte sind derzeit bei der Bevölkerung gefragte und wachsende Städte.

[16] Vgl. München.de Das offizielle Stadtportal.

[17] Ebenda.

Was macht München so attraktiv?

Ein wesentliches Merkmal für die Attraktivität von München als Arbeitsmarkt ist die enge lokale Verzahnung von Industrie, Forschung und Gründergeist.⁸⁹ Ein weiterer Pluspunkt: Auch bezüglich des Klimaschutzes ist München seit Langem aktiv. 2008 wurde das „Integrierte Handlungsprogramm Klimaschutz in München“ zur Erreichung der Klimaschutzziele aufgesetzt, und die Klimaschutzprogramme werden alle drei Jahre fortgeschrieben. Als Vorreiter in Sachen Resilienz positioniert sich München allerdings durch sein Konzept für die Adaption an den Klimawandel. 2013 wurden die betroffenen Referate durch den Stadtrat beauftragt, ein Maßnahmenkonzept zur Anpassung an den Klimawandel zu erarbeiten. Im Oktober 2016 konnte dadurch das „Konzept zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels in der Landeshauptstadt München“ vorgelegt werden. Neben Messdaten und Handlungsfeldern wurden Maßnahmen entwickelt und ein Monitoring-Konzept erarbeitet.¹⁹ Die frühzeitige Auseinandersetzung mit den Folgen des Klimawandels für eine sich ändernde (alternde) Stadtbevölkerung in einer spezifischen geografischen Lage ermöglicht München früher als anderen Städten, rechtzeitig die Weichen zu stellen – sei es zur Bekämpfung von Hitzeinseln, zur besseren Stadtbegrünung, zum Schutz vor Hochwasser oder vermehrt auftretenden Starkregenereignissen.

Umweltgerechte Stadt.

Obwohl die Recyclingquote mit 42 % eher mäßig und der Wasserverbrauch der achthöchste der 30 untersuchten Städte ist, schneidet München bei der Säule umweltgerechte Stadt recht gut ab. Vorbildlich ist die bayerische Landeshauptstadt beim Müllaufkommen und den Treibhausemissionen. Keine andere deutsche Millionenstadt produziert weniger Müll pro Kopf. Weiterhin nimmt München den zweiten Platz bei der Nutzung erneuerbarer Energien mit einer Quote von 50 % ein. Und auch bei der Umweltgerechtigkeit schneidet München im Vergleich zu den anderen deutschen Millionenstädten erstaunlich gut ab. Berlin, Hamburg und Köln schaffen es nicht einmal in die Top 10. Dies liegt beispielsweise an der ehrgeizigen Zielsetzung der Stadt München. Die Stadtwerke München schreiben:

„Bis 2025 wollen die SWM so viel Ökostrom in eigenen Anlagen produzieren, wie München für die gesamte Energieversorgung benötigt. München wird damit weltweit die erste Millionenstadt sein, die dieses Ziel erreicht! Zur Realisierung haben die SWM bereits im Jahr 2008 die Ausbauoffensive Erneuerbare Energien gestartet und stellen hierfür ein Budget von rund 9 Milliarden Euro zur Verfügung.“²⁰ Die Stadtwerke besitzen neben 13 Wasserkraftwerken, einer Windkraftanlage, einer Biogasanlage und 24 Photovoltaikanlagen noch fünf Geothermieanlagen in München und der Münchener Region.²¹ Darüber hinaus kaufen die Stadtwerke auch weiter erneuerbare Energien dazu, wie beispielsweise zwei Geothermiekraftwerke in 2016.²² Auch der Zukauf erneuerbarer Energien trägt neben der eigenen Erzeugung zum Spitzenwert bei diesem Indikator bei.

[18] Landkreis München Landratsamt München.

[19] Vgl. Landeshauptstadt München 2016.

[20] Vgl. Stadtwerke München und Stadtwerke München 2017.

[21] Vgl. Stadtwerke München.

[22] Vgl. Top Energy News 2016.

Innovative Stadt.

In puncto Innovation ist München unter den Zuzugsstädten unübertroffen. Der Bildungsgrad ist sehr hoch, der Gründer- und Erfindergeist äußerst ausgeprägt. Besonders interessant ist in München, dass es einen bunten Mix aus Global Playern, KMUs und Start-ups gibt. So schreibt der Landkreis München selbst:

„Seine Spitzenposition verdankt der Landkreis München einerseits dem ausgewogenen Verhältnis von gesunden Familienbetrieben, soliden mittelständischen Firmen sowie global ausgerichteten Unternehmen.“²³

Lediglich die Zahl der Studenten liegt in der Stadt durch die hohe Bevölkerungszahl nur bei 7,57 % und damit klar unter dem Schnitt von 12,5 %. Der Studentenanteil ist zwar verglichen mit den anderen Zuzugsstädten gering, zu beobachten ist aber, dass die Studentenzahl nicht linear mit der Stadtbevölkerung anwächst, jedoch dennoch kontinuierlich ansteigt. Kleinere Universitätsstädte wie Freiburg oder Heidelberg weisen einen überproportionalen Anteil an Studenten auf, wobei Studenten in Metropolen wie Berlin, Hamburg oder Köln trotz großer Universitäten einen vergleichsweise geringen Bevölkerungsanteil ausmachen. So kommt München unter den vier deutschen Millionenstädten gut weg: München verfügt über 15 Hochschulen, von denen zwei Universitäten der Exzellenzinitiative angehören.²⁴ Der zweitgrößte Hochschulstandort Deutschlands genießt damit national wie international einen hervorragenden Ruf.

Neben Stadtteillaboren, dem Aufbau von Niedrigenergiequartieren und dem Ausbau integrierter Infrastrukturen sowie Lösungen für nachhaltige Mobilität ist Smart City ein großes Thema für die Stadt München. Die thematische Leitlinie „Smart City München“ ist ein wichtiger Teil des Stadtentwicklungskonzeptes Perspektive München.²⁵ Mit dem Projekt „Smarter Together“ werden in München ca. 10 Mil-

INVESTORENCHANCE

Innovation treibt Stadtentwicklung voran.

Keine deutsche Zuzugsstadt stellt sich besser auf neue Entwicklungen ein als München. Es profitiert vom hohen Bildungsniveau und dem ausgeprägten Gründer- und Erfindergeist. Gemeinsam sorgen Global Player, kleine wie mittelständische Unternehmen und Start-ups für einen bunten Mix und ständig neue Ideen.

Professional Insight

Innovationskraft ist einer der Enabler für Zukunftssicherheit. Hier belegt München klar den ersten Platz. Infrastruktur- und Stadtteilentwicklungen können künftige Potenziale aufzeigen. Die Ansiedlung weiterer Zukunftsentwicklungen (siehe Smart City) schafft ebenfalls neue Investorenperspektiven.

lionen Euro in erste Demonstrationsprojekte zur Erprobung innovativer Technologien für eine nachhaltige Quartiersentwicklung kanalisiert. Dabei arbeitet die Stadt selbst eng mit dem lokalen Innovations-Ökosystem zusammen: Hier lassen sich wie unter dem Brennglas die Vorzüge des Innovationsstandorts München betrachten.

[23] Vgl. Landkreis München Landratsamt München.

[24] Vgl. Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2016: 11.

[25] Vgl. München.de Das offizielle Stadtportal.

Die Stadt selbst bietet gute Bedingungen zum Forschen und Experimentieren und präsentiert sich in vielen europäischen Projekten wie beispielsweise „Smarter Together“ als Leuchtturmstadt. So wird von der Münchener Stadtverwaltung beschrieben, dass in München geplant sei „neue Technologien [zu] erproben und nachhaltige Lösungen für eine zukunftsfähige Stadtentwicklung, für Mobilität und Klimaschutz auf[zuz]eigen, die von anderen Städten und Quartieren übernommen werden können“.²⁶

Erfolgsfaktoren in München.

Zunächst einmal ist auffällig, dass im Gegensatz zu Berlin und Hamburg die bayerische Landeshauptstadt keinen Stadtstaat darstellt und damit andere politische Rahmenbedingungen vorliegen.²⁷ Zudem herrscht in München bereits seit Langem das Bewusstsein bei der Stadtverwaltung vor, gemeinsam mit dem Stadtrat mittel- und langfristig angelegte Konzepte zu entwickeln. So gibt es bereits seit 1963 eine strategische Stadtentwicklung.²⁸ „Mit der Bezeichnung ‚Stadt im Gleichgewicht‘ wird an das langjährige Münchener Prinzip des ‚Ausgleichs‘ angeknüpft, das erfolgreich zur Stabilität der Münchener Stadtentwicklung und vieler Fachpolitiken beitrug.“²⁹

Darüber hinaus sind auch die motivierten städtischen Mitarbeiter zu erwähnen, die bereits seit Jahrzehnten auf unterschiedlichen Ebenen Fördermittel akquirieren und sich frühzeitig in verschiedenen Netzwerken verknüpft haben. So ist die Stadt München seit 1991 Mitglied im Klimabündnis, seit 1993 bei Eurocities, seit 1999 bei Energy Cities und wirkt von Anfang an aktiv beim Städtetag mit.³⁰ Dieser Ideenaustausch trägt dazu bei, dass München beispielsweise klimapolitische Innovationen auf kommunaler Ebene leisten kann.³¹

Darüber hinaus besticht München durch seine Top-Lage im Zentrum Europas und ist damit für viele Industrieunternehmen und Dienstleister besonders attraktiv. Firmen finden eine hervorragende Infrastruktur sowie hochqualifizierte Arbeitskräfte in der bayerischen Landeshauptstadt. München zeichnet sich ebenfalls als internationaler Messestandort und durch die Nähe zu renommierten Universitäten und Forschungseinrichtungen aus.

Gerade auch die „Münchener“ Mischung der Wirtschaftsstruktur der verschiedenen Branchen (Informations- und Kommunikationstechnologie, Automobilindustrie, Banken, Versicherungen, Kreativwirtschaft und Medien, Luft- und Raumfahrtindustrie, Biotechnologie und Life Sciences etc.) sowie unterschiedliche Unternehmensgrößen (vom Start-up bis zum Global Player) tragen zum wirtschaftlichen Erfolg der Stadt bei.³² Auch der Aspekt, dass München ein prosperierender Wirtschaftsstandort ist, der deutschlandweit die meisten Dax-Unternehmen beherbergt,³³ trägt positiv zur nachhaltigen Performance der Stadt bei. „Insbesondere finanziell gut gestellte Großstädte können eine wichtige Rolle als Innovatoren, Experimentatoren und Vorbilder bei klimapolitischen Maßnahmen spielen“ (Bulkeley/Kern 2006; Fücks 2011).³⁴

[26] Ebenda.

[27] Vgl. Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2016: 9.

[28] Vgl. Perspektive München.

[29] Vgl. Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2015a.

[30] Vgl. Kemmerzell und Tews 2014: 9.

[31] Ebenda.

[32] Vgl. Landeshauptstadt München Referat für Arbeit und Wirtschaft 2014.

[33] Vgl. Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung 2016: 11.

[34] vgl. Kemmerzell und Tews 2014: 1.

München: Musterstadt einer reifen Industriekultur.

Deutschland 2017: In vielen Punkten gleicht die Republik einem Wirtschaftsmärchen, was angesichts des Einbruches nach der Finanzkrise von 2008 alles andere als wahrscheinlich war. Tatsache ist, dass das produzierende Gewerbe das Vorkrisenniveau seit Langem überschritten hat, der Export und die Binnenwirtschaft brummen, die Arbeitslosigkeit verharrt auf einem Tiefststand, und die Unternehmen haben sich strukturell und strategisch neu positioniert.

Dabei hat der in den vergangenen Jahren geprägte Begriff „Industrie 4.0“ maßgeblich dazu beigetragen, dass die Digitalisierung hierzulande als Chance und nicht nur als Bedrohung wahrgenommen wird. Selbst in traditionellen Branchen wie dem Maschinen- und Anlagenbau bezweifelt heute niemand, dass digitale Technologien die Grundlage für intelligente Produkte, smarte Service-Konzepte und neue Geschäftsmodelle darstellen. Immer häufiger werden die damit verbundenen Chancen unter dem Stichwort „Smart City“ auch im Kontext der Stadtentwicklung gesehen.

Die Gründe für die Stärke des deutschen Wirtschaftsmodells sind vielfältig. Neben Exportvorteilen durch die Gemeinschaftswährung und günstige Finanzierungsmöglichkeiten durch historisch niedrige Zinsen dürfte ein wesentlicher Aspekt sein, dass Deutschland seine Industrieproduktion weniger stark als andere Nationen abgebaut, sondern diese frühzeitig auf qualitativ hochwertige und kundenspezifisch zugeschnittene Investitions- und Konsumgüter umgestellt hat. In Verbindung mit qualifiziertem Personal liegt darin der zentrale Wettbewerbsvorteil vieler Unternehmen.

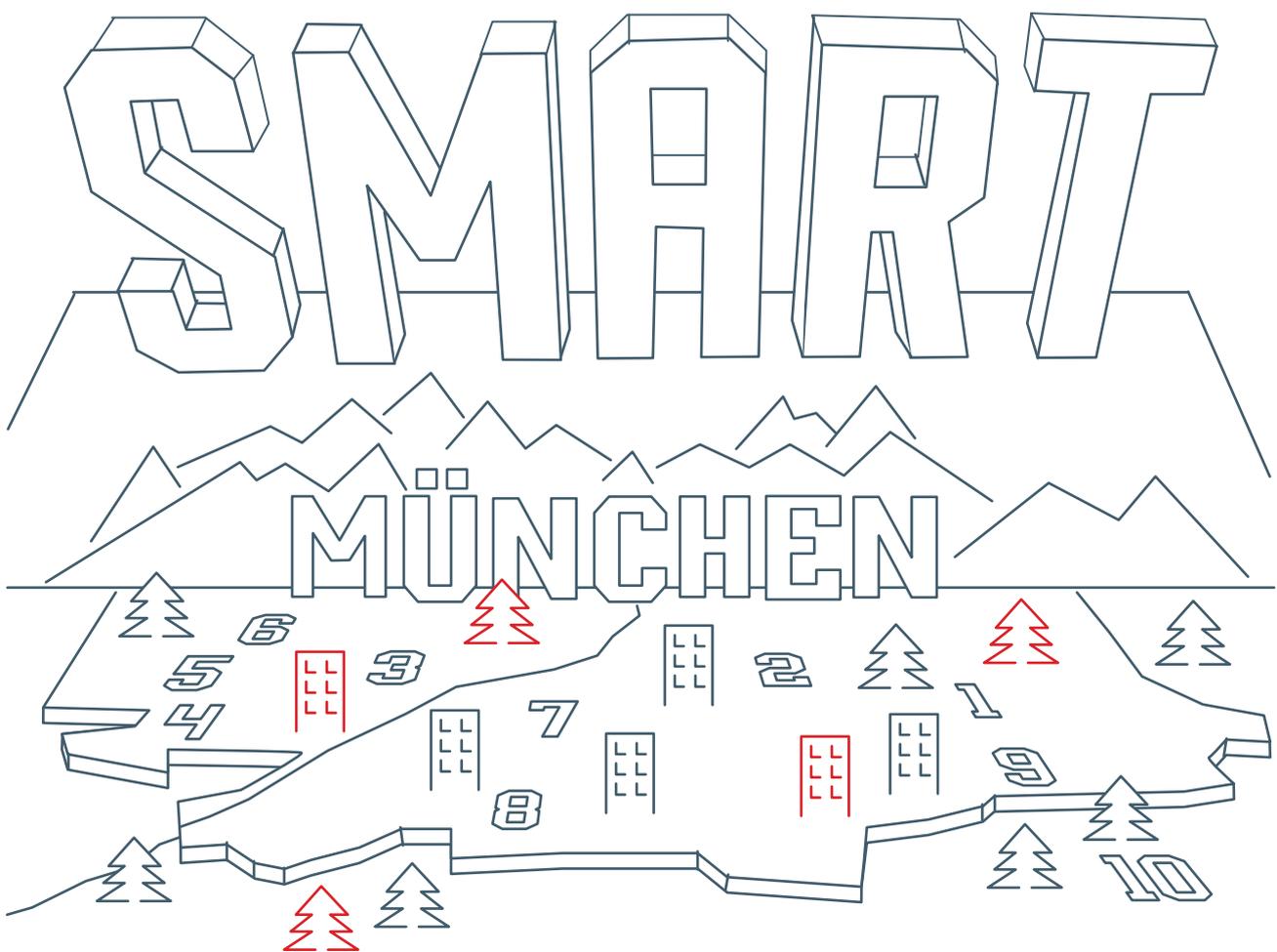
In diesem Zusammenhang stellt München gleichsam die ökonomische Märchenstadt dar. Keine andere deutsche Metropole repräsentiert so gut die Stärken einer digital ausgerichteten Industrieökonomie, die ihre Wettbewerbsvorteile aus der Integration von neuen Technologien mit hochwertigen Konsum- und Investitionsgütern bezieht. München ist zwar nicht das Silicon Valley, wo die großen Internetkonzerne zu Hause sind, und München ist nicht Berlin, wo die meisten Software-Start-ups angesiedelt sind. Aber München ist die Stadt, in der hochinnovative Branchen, wie zum Beispiel die Automobilindustrie, die Elektroindustrie oder die Luftfahrtindustrie, in einer einzigartigen Symbiose mit einem hochattraktiven Umfeld und einer hochspezialisierten Zulieferlandschaft stehen, die etwa spezielle Softwarelösungen oder Ingenieurdienstleistungen anbieten.

Hinzu kommen die hohe Lebensqualität im Süden, ein exzellentes Kulturangebot sowie eine hervorragende Infrastruktur für Forschung, Entwicklung und Aus- und Weiterbildung, was wiederum Investitionen in Human- und Sachkapital nach sich zieht. In München sind Wertschöpfung, Lebensqualität und Stadtentwicklung sozusagen „Wahlverwandtschaften“ eingegangen (Max Weber³⁵), die sich wechselseitig verstärken und die in Summe zu positiven Steigerungsspiralen führen. Die Nebeneffekte dieser Entwicklung schlagen sich allerdings in kontinuierlich steigenden Kosten für Wohn- und Gewerbeimmobilien nieder.

[35] Weber 1934.

Abb. 8 **Smart-City-Modell der Stadt München.**

(Vereinfachte Darstellung)



Quelle: Stadt München.





1.3 Lebensqualität und Wissensarbeit – Schlüsselfaktoren für den Immobilienmarkt?

München ist sozusagen die Musterstadt einer modernen, aber reifen Industriekultur, die ihren Ursprung noch im zwanzigsten Jahrhundert hat. Abgesehen von den hohen Mietpreisen und einigen anderen strukturellen Schwächen, die durch das rasche Wachstum der Stadt bedingt sind (zum Beispiel Verkehrsprobleme etc.), lässt es sich in München jedoch im Allgemeinen sehr gut arbeiten und leben. Es stellt sich freilich die Frage, ob und wie sich diese Position in den nächsten 20 bis 30 Jahren verändern wird.

Neben sozialen Entwicklungen, wie dem demografischen Wandel oder der Frage der Migration, dürfte dies entscheidend davon abhängen, wie sich die betrieblichen Wertschöpfungsstrukturen und damit verbunden die Arbeitswelten der Beschäftigten verändern. Denn Leben, Arbeiten und Stadtentwicklung sind nicht als getrennte Sphären zu betrachten, sondern bedingen sich gegenseitig, und diese Aspekte unterliegen in München besonderen Rahmenbedingungen.

Leben, Arbeiten und Stadtentwicklung: Münchener Besonderheiten.

Dass das Leben in München teuer und für manche zu teuer ist, ist kein neues Phänomen. Bereits in den 1990er Jahren wurde der Stadt prophezeit, dass sie an ihrem Erfolg ersticken könnte, weil sich Bewohner und Unternehmen das Leben in der Stadt kaum mehr leisten können. Bis heute ist dies nicht flächendeckend eingetreten, allerdings tragen das niedrige Zinsniveau und der global vorherrschende Kapitalanlage-Notstand dazu bei, dass die Preise für Immobilien neue Höchststände markieren. Im Wohnbereich werden mitunter Immobilien weit über 30 Jahreskaltmieten gehandelt. München verfügt jedoch im Vergleich zu anderen Städten, die ebenfalls über steigende Immobilienpreise klagen, über eine Besonderheit: Es gibt keine andere deutsche Metropole, die im Stadtgebiet weniger Flächenpotenziale aufweist als die bayerische Landeshauptstadt. Gleichzeitig findet der Zuzug trotz der Mietpreissteigerungen vor allem in

die gefragten Innenstadtlagen statt. München steht daher unter erheblichem Druck zur Nachverdichtung, weil größere zusammenhängende Flächen allenfalls noch im Nordosten erschlossen werden können.

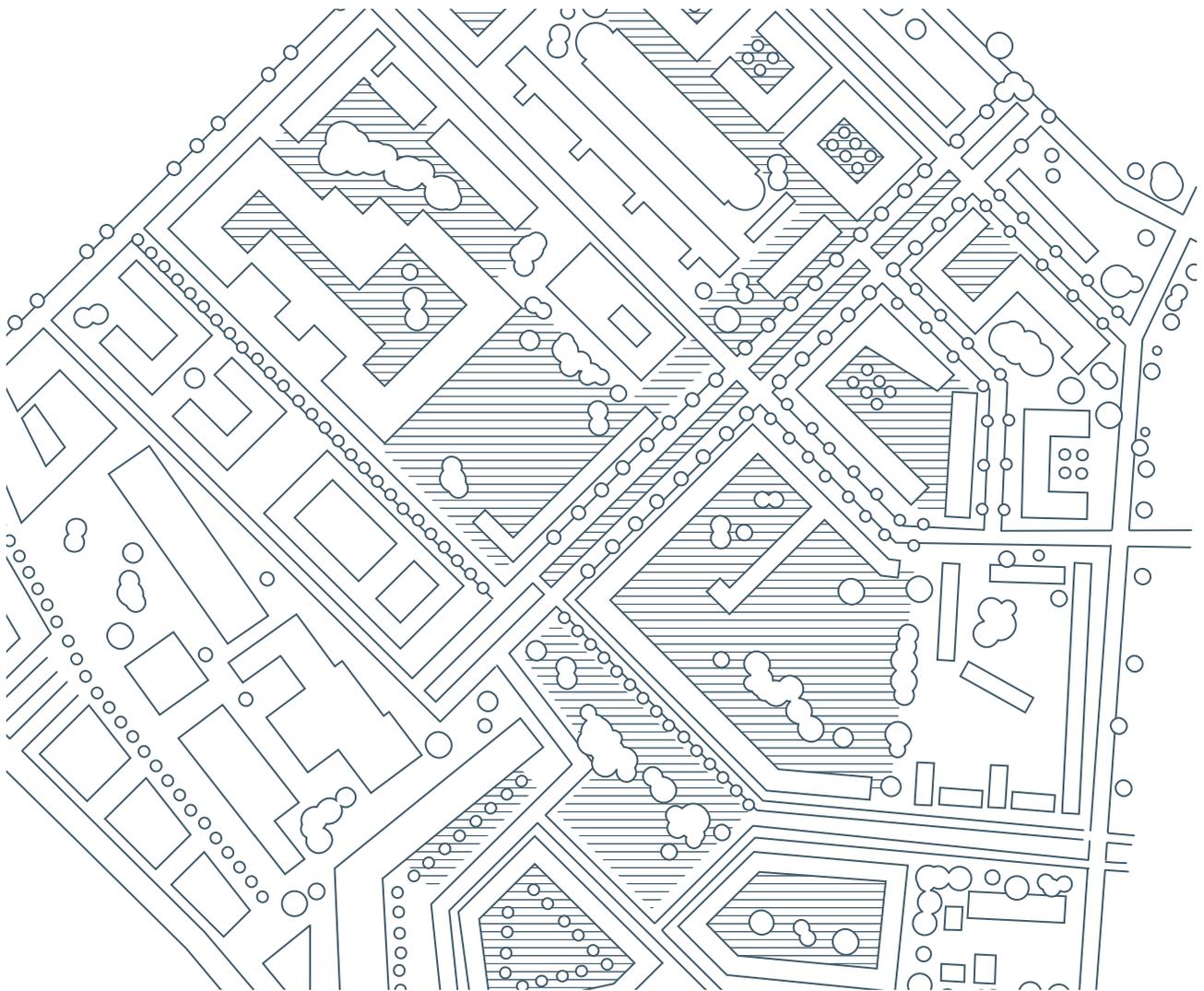
Unter Aspekten der Stadtentwicklung kann deshalb von einem Zwang zum „städtebaulichen Fracking“ gesprochen werden, bei dem bestehende Flächen massiv nachverdichtet beziehungsweise verfügbare Flächen alternativ genutzt werden müssen. In diesem Zusammenhang ist seit einigen Jahren zu beobachten, dass im Stadtgebiet ansässige industrielle Gewerbeflächen alternativen Nutzungskonzepten, in erster Linie Wohnkonzepten, zugeführt werden. Prominentes Beispiel ist das Münchener „Werksviertel“ in der Nähe des Ostbahnhofes, wo einstmalige Traditionsunternehmen wie Pfanni und Zündapp ihre Produktionsstätten hatten. Hier werden auf über 390.000 Quadratmetern neue Konzepte für Wohnen, Leben und Arbeiten entstehen, wobei sich der Bereich „Arbeit“ auf Büro- und auf kleinteilige Gewerbeflächen fokussiert. Dass hier in Zukunft Schornsteine rauchen, ist nicht zu erwarten.

Das Beispiel „Werksviertel“ steht exemplarisch für eine Entwicklung im Münchener Wohn- und Immobiliensegment, die auch in anderen Städten zu beobachten ist, jedoch in München besondere Renditechancen verspricht. Dabei entstehen innenstadtnahe, hochwertige Wohnquartiere mit kurzen Wegen zum Arbeitsplatz und zu kulturellen Angeboten, die im Grunde für eine bestimmte Zielgruppe, nämlich die „Kreative Klasse“ à la Richard Florida³⁶ ausgelegt sind.

[36] Florida 2002.

Abb. 9 Werksviertel in München.

Ausschnitt einer vereinfachten Darstellung. (Grünflächen sind schraffiert)



Quelle: Werksviertel München, www.werksviertel.de/de/werksviertel/planungsstand.php.

Angesprochen werden primär junge, qualifizierte und zahlungskräftige „Wissensarbeiter“, die sich die entsprechenden Kauf- oder Mietpreise leisten können. München zieht diese Menschen schon aufgrund der aktuellen Arbeitsmarktsituation überproportional stark an, da viele große und erfolgreiche deutsche Unternehmen im Stadtgebiet ihre Produktionsstätten oder Hauptverwaltungen haben.

Diejenigen jedoch, die sich das Preisniveau nicht leisten können oder wollen, vor allem Familien, aber zunehmend auch Senioren, sind gezwungen, dem Stadtzentrum den Rücken zu kehren und in die Region auszuweichen. Das Problem ist, dass auch in der Region die Immobilienpreise im Durchschnitt sehr hoch sind, sodass man das Zentrum schon weit verlassen muss, um eine spürbare Entlastung zu erfahren. Dies betrifft allerdings nicht nur den Wohnungsmarkt, sondern auch den Markt für Gewerbeimmobilien. Unternehmen müssen sich gut überlegen, ob sie das Stadtgebiet verlassen, da das Kostenniveau in der gesamten Region hoch und die Verfügbarkeit der benötigten Flächen auch außerhalb eingeschränkt ist. Hinzu kommt das Risiko, dass es schwieriger wird, qualifiziertes Personal anzulocken, je weiter das Unternehmen vor den Toren der Stadt residiert.

München und die Zukunft der Arbeit.

Der gegenwärtige Markt für Wohn- und Gewerbeimmobilien steht also in engem Verhältnis zu dem hervorragenden Arbeits- und Vermögensmarkt in der Metropolregion München. Dabei spiegelt sich der Trend zur informationsintensiven Wissensarbeit in München besonders stark wider. Es ist deshalb kein Zufall, wenn ausländische Top-Unternehmen der Digitalwirtschaft wie Google oder Microsoft ihre Niederlassungen in München haben. Aber wie sieht die Zukunft der Arbeit und die Arbeit der Zukunft aus, und welche Implikationen wird dies für München als Lebens- und Arbeitsstandort haben?

Eine genaue Prognose, wie sich die Quantität und die Qualität der Erwerbsarbeit in den nächsten 20 bis 30 Jahren ändern, ist kaum möglich. Zu dynamisch sind die Entwicklungen, die vor allem durch die Digitalisierung ausgelöst werden. Bereits Mitte der 1990er Jahre hat der US-Ökonom Jeremy Rifkin das Ende der Arbeit prognostiziert, wie wir sie kennen.³⁷ Bekanntlich arbeiten Menschen immer noch, aber zweifellos hat sich die Arbeitswelt seitdem stark verändert.

Auch heute fehlt es nicht an steilen Thesen zur künftigen Entwicklung der Arbeitswelt. In ihrem Buch „The Second Machine Age“ prognostizieren etwa die MIT-Forscher Erik Brynjolfsson und Andrew McAfee ein zweites Maschinenzeitalter, bei dem erstmals weite Bereiche geistiger Arbeit durch Digitalisierung und Automatisierung ersetzt werden.³⁸

[37] Rifkin 1995.

[38] Brynjolfsson und McAfee 2014.

Wie solche Entwicklungen tatsächlich greifen und wie stark bestimmte Tätigkeiten durch Automatisierung und Rationalisierung bedroht sind, ist schwer zu beziffern. Fest steht, dass Tätigkeiten, die darauf abzielen, hochwertige Lösungen für kundenspezifische Probleme zu liefern, an Bedeutung gewinnen werden. Allein dadurch verändert sich das Verständnis von Arbeitszeit und Arbeitsort. Zeitliche und räumliche Mobilität zu Kunden und Kooperationspartnern werden wichtiger, während die regelmäßige Anwesenheit am festen Arbeitsplatz an Bedeutung verliert. Für das Segment hochqualifizierter Arbeit kann daher ein guter Verkehrsanschluss zum Flughafen oder zur Autobahn wichtiger sein als die räumliche Nähe zum Arbeitgeber.

Für diese Klientel könnten etwa im Münchener Nordosten, wo sich noch nennenswerte Freiflächen befinden, neue Wohnkonzepte geschaffen werden, die den ländlichen Charme mit guter Verkehrsanbindung verknüpfen. Zielgruppe wären hier in erster Linie Familien mit Kindern, die im Nordosten optimale Lebens- und Arbeitsbedingungen vorfinden könnten. Allerdings kann die Erwerbsgesellschaft nicht nur aus hochqualifizierten und gut bezahlten Wissensarbeitern bestehen, denn gerade diese Personengruppe nimmt gerne Dienstleistungen in Anspruch, die in der Regel von Menschen erbracht werden, die weniger gut entlohnt werden. Seien es soziale Dienstleistungen wie Erziehung, Pflege oder Gesundheit oder konsumorientierte Dienstleistungen wie Einzelhandel, Gaststätten und Kultur – solche personenbezogenen Dienste sind meist arbeits- und personalintensiv und stehen unter hohem Kosten- und Lohndruck.

Aber auch diese Dienstleistungsbeschäftigten müssen irgendwo wohnen, und für viele könnte die Stadt mittelfristig tatsächlich zu teuer werden. Bereits heute gibt es in München einen strukturellen Mangel an Pflegepersonal; solche Engpässe könnten sich auf weitere Branchen ausdehnen. Denkbare ist auch, dass die Beschäftigten eine größere Pendlerbereitschaft aufweisen müssen, was eine weitere Segregation zur Folge hätte. Oder aber Wohnraum wird gezielt öffentlich subventioniert. Hier stellt sich das Problem, dass die Stadt als Vertreterin der öffentlichen Hand nur noch einen Bruchteil des Wohnungsmarktes kontrolliert.

Eine weitere Polarisierung von Arbeit in Richtung hochqualifizierter und gut bezahlter Erwerbsarbeit in den hochproduktiven industriellen Dienstleistungsbranchen einerseits und in Richtung einfacher, personenbezogener und gering entlohnter Dienstleistungsarbeit andererseits ist folglich ein nicht unwahrscheinliches Szenario, welches die Stadt München künftig noch stärker als heute prägen könnte – mit den Implikationen für die Sozialstruktur, aber auch für den Immobilienmarkt.

Arbeiten und Leben in München 2040 – drei Szenarien.

Um solche Entwicklungen frühzeitig antizipieren zu können, hat die Stadt München kürzlich im Rahmen ihres Stadtentwicklungskonzeptes „Perspektive München“ einen umfassenden Szenario-Prozess durchlaufen, der aufzeigt, wie das Leben in der Stadt im Jahr 2040 und darüber hinaus aussehen könnte.³⁹ Die Szenario-Entwicklung basiert auf vielfältigen ökologischen, sozialen, ökonomischen und technologischen Trendentwicklungen. Im Vordergrund steht die Frage, wie sich das Leben in der Stadt aus Sicht der Bewohner verändern könnte. Die dabei entwickelten drei Fokus-szenarien lassen sich aus Perspektive des Jahres 2040 wie folgt zusammenfassen:

INVESTORENCHANCE

Drei Zukunftsszenarien für München:

Die Forscher haben verschiedene Szenarien entwickelt, wie sich die bayerische Landeshauptstadt bis 2040 entwickeln könnte: Die regulierte Stadt, die entfesselte Stadt und die konfuse Stadt.

Professional Insight

Keines der Szenarien ändert etwas an dem Flächendruck, unter dem München auch in Zukunft stehen wird. Die Metropole an der Isar bleibt auch weiterhin attraktiv für verschiedene Zielgruppen und bietet neben langfristigem Werterhalt je nach Wachstum und Nachfrage auch Wertzuwächse.

Szenario 1: die regulierte Stadt.

Klimatische Veränderungen, Ressourcenkonflikte und globale Migrationsbewegungen führten dazu, dass im Jahr 2040 vieles effizienter reguliert und gesteuert wird. Dabei ist eine zentralisierte Münchener Stadtgesellschaft entstanden, die ihre Probleme und Herausforderungen buchstäblich „im Griff“ hat. Wenngleich viele regulative Eingriffe gegen Widerstände in der Stadt und der Bevölkerung durchgesetzt wurden, ist München im Jahr 2040 eine Stadt, die in nahezu allen Bereichen perfekt funktioniert. Energie-, Verkehrs- und Produktionsströme sind optimiert. Auch im sozialen Bereich orientiert man sich an Prinzipien der Nachhaltigkeit und des ökologischen Ausgleichs. Im Gegensatz zu anderen Städten konnten soziale Spannungen und eine tiefe soziale Spaltung weitgehend vermieden werden. Möglich ist dies nur, weil München erhebliche finanzielle Mittel in sozialpolitische Maßnahmen und Programme investiert. Den dafür notwendigen finanziellen Spielraum liefern auch viele Unternehmen, die schon aus Imagegründen ihre Konzernzentrale in der Bayernmetropole halten. Das Leitbild der sauberen und effizienten Stadt ist im Jahr 2040 Münchens größtes Kapital.

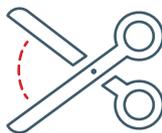


Die regulierte Stadt

[39] Perspektive München.

Szenario 2: die entfesselte Stadt.

München: Eine Stadt, die bekannt war für ihre soziale und ökonomische Ausgeglichenheit, ist im Zuge der digitalen Ökonomisierung aus dem Gleichgewicht geraten. Im Jahr 2040 ist München geprägt von sozio-ökonomischen Transformationsprozessen, die das soziale Konsensmodell, das auf hoher Wirtschaftskraft und hoher Lebensqualität für alle Münchner basierte, mehr und mehr unterspült haben. Treibende Kräfte waren und sind mit der Digitalisierung und der Ökonomisierung Prozesse, die in München den optimalen Nährboden für wechselseitig verstärkende Effekte finden. Dabei ist die Schere zwischen denjenigen, die von diesen Entwicklungen profitieren, und denjenigen, die in einem wirtschaftlich harten und zuweilen feindlichen Lebensumfeld den Traum der Möglichkeiten träumen, ohne diesen jemals verwirklichen zu können, stetig größer geworden. München ist eine Paradenstadt für den digitalen Kapitalismus des 21. Jahrhunderts. Für viele Menschen aus aller Welt verkörpert München mehr denn je die Hoffnung auf ein besseres Leben. Aber im Jahr 2040 ist klarer denn je, dass diese Hoffnung sich nicht für alle Münchener erfüllt.



Die entfesselte Stadt

Szenario 3: die konfuse Stadt.

München ist im Jahr 2040 mehr denn je eine Stadt von Widersprüchen und Konflikten. Diese werden selten offen ausgetragen, sondern stehen in einer beinahe einzigartigen Weise nebeneinander und werden von den Menschen nicht nur ausgehalten, sondern in gewisser Weise sogar wertgeschätzt. Prägend für die Stadt war und ist die wachsende Differenz von Wohlstand und Armut, von Erfolg und Scheitern, von globaler Orientierung und lokaler Fixierung. Arbeits- und Wohnungsmärkte sind seit Jahren chronisch überlastet. Zunehmende Armut und einhergehende mikrolokale Ghettoisierung, die hohe soziale Transferleistungen der Stadt erfordern, sind negative Begleiterscheinungen. München verkörpert heute eine neue Form der Unübersichtlichkeit und Unstrukturiertheit, die aber durchaus ihren Charme mit sich bringt. Denn die Stadt ermöglicht es jedem Menschen, auf seine eigene Art glücklich zu werden. Hierzu haben auch die umfangreichen sozialen Förderprogramme beigetragen, mit denen eine tiefgreifende Polarisierung und soziale Spaltung vermieden beziehungsweise deren Folgen abgeschwächt werden konnten. Münchener zu sein, bedeutet heute in erster Linie, Weltbürger zu sein.



Die konfuse Stadt

Gewerbeimmobilienmarkt München – quo vadis?

Keines der Szenarien wird in der oben dargestellten Schärfe eintreffen. Es ist auch nicht das Ziel von Szenarien, die Zukunft exakt vorherzusagen. Ziel ist vielmehr, sich frühzeitig mit denkbaren Zukünften auseinanderzusetzen, um das eigene Reflexionspotenzial und damit die Qualität von Entscheidungen im Hier und Jetzt zu verbessern. Aber welche Implikationen lassen sich daraus für die Entwicklung des Gewerbeimmobilienmarktes in München ableiten?

Menschen neigen dazu, Entwicklungen zu extrapolieren und die Vergangenheit linear fortzuschreiben. Ein solches Vorgehen ist funktional und macht die Planung einfacher. Damit verbunden ist jedoch das Risiko, alternative Entwicklungen zu übersehen und potenziell andere Möglichkeiten auszublenzen.

Nach allem, was wir wissen, können wir davon ausgehen, dass München auch in den nächsten 20 Jahren weiter dem Effekt der Urbanisierung ausgesetzt sein wird, sodass die Stadt verstärkt die damit verbundenen ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Herausforderungen angehen muss. Sieht man einmal von völlig unkalkulierbaren Ereignissen wie einem größeren Terroranschlag, einer katastrophalen Pandemie oder militärischen Konflikten ab, deutet nichts darauf hin, dass das Problem von begrenzten Flächen und dem damit verbundenen Druck zur weiteren Verdichtung in den nächsten Jahren an Schärfe verlieren wird.

Unklar ist jedoch, wie sich die Anforderungen an Gewerbeflächen verändern. Hier stellt sich zum Beispiel die Frage, wie sich der Bedarf für Büroflächen entwickelt. Zwar wächst seit Jahren die Anzahl der Beschäftigten, die Büroarbeit leisten. Jedoch ist davon auszugehen, dass ein gewisser Anteil dieser Tätigkeiten, vor allem im Bereich der Sachbearbeitung, im Zuge von Automatisierungs- und Digitalisierungsprozessen entfallen wird. Gleichzeitig verliert für das wachsende Segment der hochqualifizierten Wissensarbeiter der feste Büroarbeitsplatz an Bedeutung.

Bereits heute stellen viele Unternehmen auf flexible Bürokonzepte um, die darauf abzielen, Projektteams passgenau in ihrer Arbeit zu unterstützen, und bei denen zum Teil auf feste Arbeitsplätze vollständig verzichtet wird. Darüber hinaus stellt sich die Frage nach der Lage von Büroflächen. Möglicherweise wird es künftig für Arbeitgeber interessanter sein, eine begrenzte Anzahl von Büroflächen im attraktiven Innenstadtbereich vorzuhalten, die von den Beschäftigten flexibel genutzt werden können. Das großflächige Bürogebäude vor den Toren der Stadt dürfte gleichzeitig an Attraktivität und Bedeutung verlieren.

Denkbar ist auch, dass Gewerbeflächen wieder urbaner, zugleich aber kleinteiliger werden, denn überall dort, wo intelligente Produktions- und Logistikkonzepte zum Einsatz kommen, können auch kleine Losgrößen hochproduktiv gefertigt werden. Gleichzeitig wird die Produktion sauberer und leiser, was es erlaubt, Produktionsstrukturen in die Städte rückzuverlagern, nachdem man sie im letzten Jahrhundert aus den Innenstädten verbannt hat. Dabei entstehen jedoch keine großflächigen Industrieareale, sondern verkehrstechnisch optimal angebundene und hochflexible Logistik- und Fertigungs-Hubs, die mit Konzepten für Wohnen, Einzelhandel und Freizeitangeboten vernetzt werden.

Darüber hinaus dürften Flächen und Gebäude künftig sehr viel stärker flexiblen Nutzungskonzepten entsprechen. Warum sollten Parkflächen nicht auch temporär als Mikro-Logistiklager genutzt werden, und warum sollte Wohnraum nicht modular erweiter- und reduzierbar sein und sich den wechselnden Lebensbedürfnissen von Menschen anpassen? Warum sollten Handelsimmobilien, etwa Einkaufszentren in Innenstadtlagen, nicht auch als attraktive Büro- und Arbeitsflächen umgenutzt werden, wenn weniger Lagerflächen für Waren benötigt werden, weil diese im Zuge von „Same-Day-Delivery“-Konzepten sofort nach Hause geliefert werden können?

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich München auch künftig dynamisch verändern wird. Dies gilt schon allein deshalb, weil die großen Herausforderungen der Zukunft – seien sie sozialer, ökonomischer oder ökologischer Art – in Städten gelöst werden müssen und auch nur hier gelöst werden können. Städte werden dazu unterschiedliche Wege und Pfade einschlagen müssen, die ihrer jeweiligen Ausgangslage und ihren jeweiligen Bedürfnissen entsprechen. Vor allem werden Städte aber auch neue Lösungsansätze ausprobieren, denn einen „one best way“ in der zukunftsfähigen Morgenstadt wird es nicht geben.

München hat allerdings einen besonderen Handlungsdruck und muss deshalb sehr viel früher als andere Städte innovative und alternative Entwicklungsmöglichkeiten angehen, prüfen und realisieren, zum Beispiel bei der Sicherung von Wohnflächen für Arbeitnehmer durch Arbeitgeber (Stichwort: War for Talents). Es wäre daher wenig verwunderlich wenn auch Innovationen im Gewerbeimmobilienmarkt zunächst unter anderem für München entwickelt und dort zuerst erprobt und umgesetzt werden.

Gewerbeimmobilien im Trend?!

Der Münchener Immobilienmarkt zählt neben London, Paris, Berlin und Frankfurt am Main zu Europas wichtigsten Immobilienmärkten. Im vergangenen Jahr 2016 wurden gewerbliche Immobilien für 6,5 Milliarden Euro verkauft, das ist selbst für München ein Rekordwert. Über 75% davon entfielen auf Büroimmobilien, und die hohe Investorennachfrage spiegelt sich in der Entwicklung der Bürosparrendite wider, die auf 3,30% gesunken ist. Der Büroflächenumsatz in München lag – gemäß den Zahlen von Jones Lang LaSalle – im Jahr 2016 bei 780.000 Quadratmeter. München verzeichnete ein Umsatzplus von 22% und konnte das Vorjahresniveau deutlich übertreffen. Alle sechs weiteren wichtigen Bürostandorte in Deutschland – also Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln und Stuttgart – verzeichneten 2015 positive Entwicklungen und dadurch weniger Leerstand. In München liegt die Leerstandsquote aktuell bei rund 4%.⁴⁰ Auf dem Wohnungsmarkt erreichte die Durchschnittsmiete bei Erstbezug mit gutem Wohnwert 2015 einen neuen Höchstwert von 16,60 Euro pro Quadratmeter. Sie war damit erneut höher als in allen anderen deutschen Städten. Der Anstieg betrug 3,75%, eine ähnliche Steigerung wie 2014. Anhaltender Zuzug und die starke Immobiliennachfrage am Kapitalmarkt machen Wohnraum in München knapp und teuer. Die Stadt München begegnet dem aktiv mit verstärkt gefördertem Wohnungsbau und mit beschleunigten Bauverfahren. Mit beträchtlichem Aufwand und Mitteln entstanden seit 2011 im Durchschnitt rund 6.600 neue Wohnungen pro Jahr. Zugleich verzeichnen Stadt und Region weiter steigende Mieten in allen Preislagen.⁴¹

[40] Vgl. Jones Lang LaSalle, Juli 2017.

[41] Vgl. München.de Das offizielle Stadtportal.

Abb. 10 **Geschätzte Wanderungsbewegungen in der Stadt München im Zeitraum 2017 bis 2035.**

Wie stark wächst Münchens Bevölkerung in Zukunft an?

	Zuzüge	Wegzüge	Saldo
2017	126.956	106.031	20.925
2020	120.525	106.200	14.325
2025	116.175	106.350	9.825
2035	111.825	106.500	5.325

Quelle: Fraunhofer IAO mit Daten des Demografieberichts München, 2017.

Die Prognose der Landeshauptstadt München geht von einem weiteren Wachstum der Stadt aus. Laut der mittleren Prognose senkt sich ausgehend von den Zahlen von 2017 das Saldo der Zu- und Wegzüge von 20.925 auf 5.325 pro Jahr in 2035. Nicht mit eingerechnet ist der jährliche Geburtenüberschuss, der ebenfalls zu einem Wachstum der Bevölkerung beitragen kann.

Selbstverständlich kann der Morgenstadt City Index keine detaillierte Einschätzung der Entwicklung des Gewerbeimmobilienmarktes für München vornehmen. Dennoch lassen sich gewisse Trends herausarbeiten, die hilfreich bei der Bewertung zukünftiger Investitionen sein werden.



Trend 1: Wissensarbeit auf dem Vormarsch.

Zukunftsfähige Städte setzen auf einen hohen Anteil an Wissensarbeit. Das drückt sich durch einen hohen Grad an Expertise und Spezialisierung von Mitarbeitern in den Unternehmen aus. Zunehmend sind gemischte Teams gefragt, welche in der Lage sind, rasch in Form von Projektarbeit neue Ideen in funktionierende Produkte und Geschäftsmodelle zu überführen. Hierzu wird der enge Austausch zwischen Forschung und Industrie, der bereits in München existiert, weiter an Bedeutung gewinnen. Gewerbeimmobilien müssen dies berücksichtigen – etwa bei der Standortwahl oder bei der Innenarchitektur.

Trend 2: Mischnutzung wird wichtiger.

Die funktionale Differenzierung von Standorten gehört der Vergangenheit an. Über Experimentierfelder und Pilotprojekte holen Städte die (saubere) Produktion zurück in die Stadt. Zudem sinkt der Flächenbedarf, der pro Produktionseinheit notwendig ist. Insbesondere in Branchen und an Standorten, wo die Wissensarbeit zunimmt, müssen neue Mischnutzungskonzepte zur engen Verbindung von Produktion, Entwicklung und Forschung realisiert werden. Zudem wird die Bedeutung der Einbindung der Gewerbeimmobilie in den urbanen Kontext zunehmen. Sind Kita-Plätze in Laufweite verfügbar? Gibt es Schulen in der Umgebung? Ist eine Nahversorgung gewährleistet? Können die Mitarbeiter mit dem Fahrrad pendeln?





Trend 3: Mobilität & urbane Knotenpunkte bleiben wichtige Faktoren.

Die Mobilität der Zukunft wird geprägt sein von zunehmend weniger CO₂-Ausstoß sowie erhöhter Digitalisierung und Automatisierung. Bereits vorher werden eine verstärkte Funktionsmischung und die Stärkung der Nahmobilität die jeweiligen Ziele durch weniger „aufwendigen“ Verkehr erreichbar machen. Zudem werden Verkehrsmittel dank der Digitalisierung effizienter genutzt (Sharing) – Mobilität wird im Personenverkehr verstärkt zu einer Dienstleistung, die den Besitz eines eigenen Autos nicht mehr voraussetzt. Die zukünftige Mobilität wird dadurch vernetzt, flexibel und vielfältig sein. Immobilien, die sich an diesen Trend anpassen, haben die Nase vorne. Das kann zum Beispiel bedeuten, dass weniger Parkplätze benötigt werden und die verbliebenen Parkplätze temporär anders genutzt werden, oder dass die Nähe und Anbindung zu intermodalen Knotenpunkten* ein noch entscheidenderer Standortfaktor wird.

* Ein intermodaler Knotenpunkt sorgt für die räumliche Vernetzung verschiedener Mobilitäts-Lösungen- und -Dienstleistungen: Bike-Sharing, Car-Sharing, ÖPNV, intuitive Buchungs- und Guidance-Systeme, intelligente Lade-Infrastruktur, Smart-Parking.



Trend 4: Das Quartier wird wichtiger.

Die Einbindung einer Immobilie in das Quartier findet zunehmend auch auf der Ebene von Infrastruktur sowie Ressourcen- und Energieströmen statt. Innovationen wie die Sektorkopplung oder Mieterstrom-Modelle werden in naher Zukunft für eine agile Anbindung von Immobilien an Quartiersnetze sorgen. Dabei spielen Gebäudedaten und deren Nutzung eine zunehmend wichtige Rolle. Gewerbeimmobilien müssen in Zukunft zunehmend auch eine Rolle in der Quartiersversorgung übernehmen. Dabei können sich zum Beispiel über das Bereitstellen von Quartiersspeichern neue lokale Geschäftspotenziale eröffnen. Diese lassen sich potenzieren, wenn man den Blick über den Tellerrand des eigenen Grundstücks auch über Energiethemen hinausgehen lässt. Multifunktionale Räume, quartiersbasierte Logistiksysteme, eine optimale Nutzung lokaler Synergien mit anderen Immobilien etc. sind alles Beispiele für Geschäftsmodelle, die eine Immobilie als Plattform für weitere Dienstleistungen ansehen. Eine Bewertung des langfristigen Erfolgs einer Gewerbeimmobilie hängt somit auch von ihrer „Agilität“ ab – also vom Potenzial für eine multifunktionelle Verwendung in der Zukunft.

INVESTORENCHANCE

Prognose für Gewerbeimmobilien.

Vier Trends auf Basis des Morgenstadt City Index helfen bei der Bewertung zukünftiger Investitionen in München: Wissensarbeit, Mischnutzung, Mobilität und Quartiersentwicklung.

Professional Insight

München bietet bereits heute ein sehr gutes Investitionsumfeld im Bereich Gewerbeimmobilien. Verschiedene Trends wie steigende Wissensarbeit, erhöhte Mischnutzung, Anpassung an zukünftige Mobilitätskonzepte sowie Quartiersentwicklung unterstreichen zusätzlich die Zukunftsfähigkeit der bayerischen Metropole und zeigen Entwicklungsrichtungen auf, die es bei Investitionen zu berücksichtigen lohnt.

München: Strukturmodell für zukunftsfähige Städte?

Die Metropole an der Isar ist die einzige Millionenstadt, die es in die Top 10 des Morgenstadt City Index geschafft hat. Berlin belegt Platz 14, Hamburg Platz 13 und Köln Platz 22. Die Stadt hat offensichtlich viel richtig gemacht in den letzten Jahren – und wird auch langfristig als Standort mit hoher Lebensqualität, guter Umweltgerechtigkeit und Resilienz zukunftsfähig sein. Die hohe Innovationsfähigkeit der lokalen Wirtschaft, aber auch der Stadtverwaltung und der städtischen Betriebe, ist ein wesentlicher Faktor für diesen Erfolg.

Was können andere Städte von München lernen? Und welche Punkte müssen berücksichtigt werden, um zu beurteilen, ob eine Stadt zukunftsfähig ist oder nicht?

- Zunächst einmal gilt: Jede Stadt ist einzigartig. Die lokal gewachsenen Systeme (Wirtschaft, Infrastruktur, Gesellschaft, Institutionen) definieren die DNA einer Stadt.
- Um sie zu interpretieren, ist es hilfreich, die vier Dimensionen Lebensqualität, Resilienz, Umweltgerechtigkeit und Innovationsfähigkeit der Stadt zu untersuchen.
- Ausreißer bei einzelnen Indikatoren sind nicht ausschlaggebend. (So weist Karlsruhe auf Platz 1 den schlechtesten CO₂-Wert auf und München auf Platz 2 den zweitschlechtesten Wert im Mietpreisindex.) Die Zukunftsfähigkeit einer Stadt kann nur ganzheitlich vor dem Hintergrund zahlreicher Indikatoren bewertet werden.
- Die Innovationsfähigkeit einer Stadt ist ein guter Prädiktor für ihre Zukunftsfähigkeit – insbesondere bei Städten unter einer Million Einwohner. So finden sich sieben der zehn innovativsten Städte auch im Gesamtranking in den Top 10.*
- Die Innovationsindikatoren sollten somit der Start einer Stadtanalyse sein.

* Die Ausreißer sind Köln, Hamburg und Berlin – die deutschen Millionenstädte, die gute Werte im Bereich Innovationsfähigkeit aufweisen, in anderen aber hinterherhinken.

- Diese Innovationsindikatoren sind:
 - Verhältnis der Unternehmensanmeldungen gegenüber Unternehmensaufgaben
 - Anteil wissensintensiver Arbeitsplätze
 - Die Anzahl an Patentanmeldungen pro 100.000 Einwohner
 - Der Anteil der Studenten an der Gesamteinwohnerzahl
 - Die Existenz einer Smart City oder Innovationsstrategie
 - Die Existenz von lokalen Experimentierfeldern oder „Living Labs“

München schneidet in allen diesen Bereichen überdurchschnittlich gut ab. Dabei muss jedoch klar sein, dass dieser Erfolg nicht über Nacht entstanden ist. Stadtentwicklung ist ein langsamer Prozess, der einen langen Atem und Beharrlichkeit bei den Entscheidungen benötigt. Hier hat München schon früh die nötigen Weichen gestellt.

Zusammenfassend lässt sich demnach sagen: Es lohnt sich, frühzeitig zu verstehen, mit welcher Art von Stadt man es zu tun hat, bevor Investitionen getätigt werden. Dabei sollte eine ganzheitliche und objektive Analyse die wichtigsten Ebenen der Stadtentwicklung durchleuchten, um anschließend auf dieser Basis tragfähige Entscheidungen zu treffen.





2. QUALITATIVE FORSCHUNG

*Persönlichkeiten,
Perspektiven, Prognosen - die DNA der
Stadt der Zukunft 2040 decodiert.*

Reisen Sie mit uns durch den komplexen Organismus einer Stadt und erleben Sie, wie die Experten die DNA der Stadt der Zukunft decodieren. Im folgenden qualitativen Teil der Studie stützen wir die Aussagen unserer Befragten mit Erkenntnissen und Informationsgrafiken aus der vorangegangenen Metastudie.

2.1

Wie diskutieren die Experten die DNA des Erfolges?

Erste Station machen die Fachleute für die Analyse des quantitativen Teils: Sie untersuchen, welche der vier Dimensionen Ballungszentren erfolgreich machen – und welche Eigenschaften bisher fehlen.

Mehr finden Sie ab Seite 58.

2.2

Evolution der Stadtentwicklung: Welche Faktoren machen Metropolen zu Vorreitern?

Die DNA macht jeden Menschen aus, das gilt auch für (Zuzugs-)Städte. Die Zusammensetzung der Gene bestimmt, ob sie überleben. Folgen Sie unseren Fachleuten ins Zukunftslabor und erfahren Sie, welche Bausteine der Doppelhelix Zuzugsstädte gestern und morgen zu Vorreitern machen.

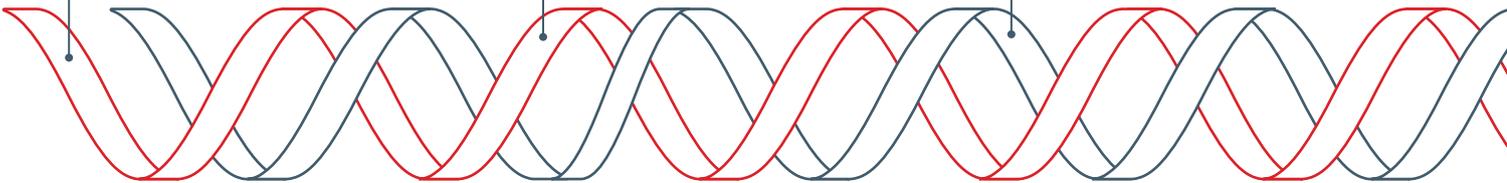
Mehr finden Sie ab Seite 62.

2.3

Was hemmt Zuzugsstädte, zukunftsfit zu werden?

Die Frage der nächsten Etappe dieser Reise lautet: Können sich genetische Informationen der Stadt-DNA so weiterentwickeln, dass sie den urbanen Organismus schwächen oder krank machen?

Mehr finden Sie ab Seite 70.



2.4

Wer lebt in der Stadt 2040?

Verschiedene Bausteine beeinflussen den Aufbau der urbanen DNA, jedoch prägen die Menschen den Stadt-Organismus am meisten. Deshalb überlegen unsere Fachleute: Welche Stadtmenschen könnten uns im Jahr 2040 begegnen?

Mehr finden Sie ab Seite 76.

2.5

Wie prägt das Spannungsfeld „Wohnen und Arbeiten“ die DNA einer Metropole?

Neue Ansprüche und Gewohnheiten der Menschen ändern die Struktur des städtischen Erbguts. Nächster Halt der wissenschaftlichen Tour: Wie wohnen und arbeiten die Bewohner 2040 in einer Metropole?

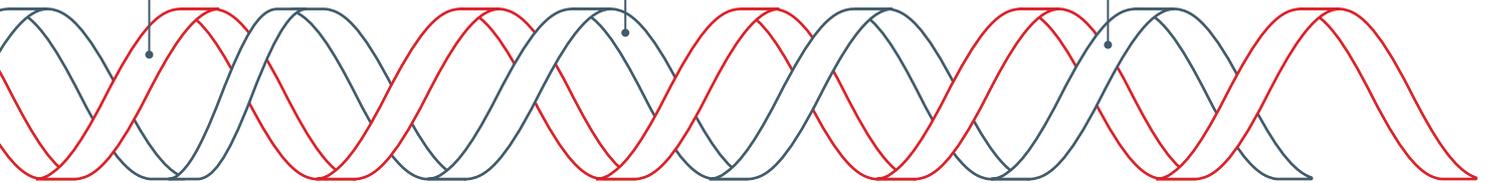
Mehr finden Sie ab Seite 92.

2.6

Die DNA einer idealen Stadt – ein Gedankenexperiment.

Das Ziel der Reise ist es, den Aufbau der Doppelhelix einer perfekten Stadt zu entschlüsseln: In unserem Gedankenexperiment kombinieren wir alle Aussagen unserer Fachleute. Hier legen wir den genetischen Code offen, der zukunftssträchtige Metropolen ausmacht.

Mehr finden Sie ab Seite 108.



2.1 Wie diskutieren die Experten die DNA des Erfolges?

Laut dem Fraunhofer IAO besteht der Organismus einer zukunftsfähigen Metropole aus vier übergeordneten Bausteinen: innovative, lebenswerte, resiliente und umweltgerechte Stadt. Doch stimmen auch unsere Fachleute zu? Die Befragten starten ihre Forschungsreise, indem sie die Strukturmerkmale des Morgenstadt City Index prüfen, auf bestehende Städte anwenden und weitere Eigenschaften hinzufügen.

Welche Rolle spielt die digitale Transformation?

Für die Fachleute ist sie das A und O – in jeder Dimension. Voraussetzung für die Bewertung von 30 Zuzugsstädten war, dass der Index die Einflussfaktoren stark vereinfacht. Nur so konnte das Fraunhofer IAO zeitgleich eine Bestandsaufnahme von 30 Ballungszentren machen. Um eine urbane Region auf ihre Zukunftsfähigkeit hin zu untersuchen und anschließend Handlungsempfehlungen abzuleiten, sind jedoch weiterführende Indikatoren über den Morgenstadt City Index hinaus notwendig. Diese individuell auf die jeweilige Stadt abgestimmte Untersuchung kann und soll diese Studie jedoch nicht leisten. Betrachteten unsere Befragten die vier Dimensionen detailliert, empfanden sie diese im Allgemeinen zwar als sehr zutreffend, wandelten sie jedoch oft etwas ab. Für die meisten stellt „Digitalisierung“ eine eigene Kategorie dar.

Einige Städte setzen das Thema Digitalisierung heute um, andere planen es zu tun. Wieder andere würden es gerne verwirklichen, nur fehlen ihnen die finanziellen

Mittel. Etwas umzusetzen ist die eine Seite; die andere ist, das auch bezahlen zu können.

Ein institutioneller Investor

Innovationskraft bildet Grundlage und Antrieb.

Das Fraunhofer IAO unterteilt die vier Dimensionen des Morgenstadt City Index in drei Zielzustände – die umweltgerechte, resiliente und lebenswerte Stadt – sowie den dafür notwendigen Enabler – die innovative Stadt. Zwar stehen die Innovations-Indikatoren – beispielsweise die Smart-City-Strategie, Firmenneugründungen und Patentanzahl – immer in Wechselwirkung mit den anderen drei Dimensionen. Doch nur durch den Hebel „Innovationskraft“ können Metropolen die Zielzustände nachhaltig erreichen. Laut Fraunhofer IAO beweist die Innovationskraft einer Stadt, ob sie sich ständig auf neue Entwicklungen und Umfeldler einstellen kann. In anderen Studien sei dieser Faktor meist unterrepräsentiert. Mithilfe des Morgenstadt City Index sei der zentrale Hebel für die Zukunftsfähigkeit von Städten messbarer geworden.

Wettbewerbsfähigkeit gelingt – dank Innovation.

Auch für die Immobilienexperten stehen wirtschaftliche Rahmenbedingungen im Sinne der innovativen Stadt ganz oben. Hierzu zählen sie auch Connectivity – im Sinne der digitalen Vernetzung oder im Verkehrsbereich –, und zwar nicht nur innerhalb einer Stadt, sondern auch über die Stadtgrenzen hinaus. So gewinnt eine Stadt und kann im Wettbewerb bestehen. Um Innovationen zu fördern und sich so einen Namen zu machen, muss eine Stadt auch den Raum dafür bieten, um diese Ideen umzusetzen. Diese Maßgabe sollte in das Gesamtkonzept eines urbanen Zentrums miteinfließen.

Umweltgerechtigkeit ist ein Muss.

Engagieren sich die Fachleute beruflich oder ehrenamtlich für Nachhaltigkeit oder Umweltmanagement, steht bei ihnen klar die umweltgerechte Stadt an erster Stelle: Dort können Menschen besonders gut und gesund leben. Auch die übrigen Befragten empfinden viele Grünflächen und einen hohen Freizeit- wie Erholungswert sehr wichtig. Kontakt zu anderen Menschen ist ausschlaggebend, ebenso eine geringe Arbeitslosenquote. Wichtige Voraussetzung für diese Entwicklungen ist, dass die Stadt in Bildung, Infrastruktur für Transportsysteme und Digitalisierung investiert.

Was macht Lebensqualität tatsächlich aus?

Experten, die sich mit dem Entwurf der Smart City beschäftigen, stellen die lebenswerte Stadt ins Zentrum ihrer Zukunftsüberlegungen: Sie ist Basis und höchste Maxime zugleich und vereint alle Elemente des Morgenstadt City Index. Sie beobachten, dass die Bevölkerung primär die Themen Wohnen, Energie und Kosten sowie die Mobilität in der Stadt beschäftigt. Zugleich schätzen sie Bildung und Soziales als sehr wertvoll ein. Um die beste Lebensqualität zu garantieren, werden im Jahr 2040 alle Bereiche vernetzt und integriert sein. Dieses Ziel ist nur erreichbar, wenn die Stadt Ressourcen schont, umweltgerecht handelt, Mobilität garantiert und zugleich mit innovativer Technik Innovationen in bestehende Prozesse einbringt. Da stimmt auch der institutionelle Investor zu: Menschen werden nie in Städte ziehen, die nicht lebenswert und bezahlbar sind – egal wie überzeugend die übrigen Faktoren sein mögen.

Stadtplanung: Resilienz vs. Balance.

Unter den Stadtplanern gibt es unterschiedliche Auffassungen, was eine zukunftsfähige Stadt aufweisen sollte. Das eine Lager bewertet die resiliente Stadt als ausschlaggebend. Mit einem robusten Konzept kann sich eine Stadt ständig auf neue Herausforderungen einstellen. Handeln Städte vorausschauend, können sie auch für künftige Generationen noch lebenswert sein. Andere empfinden Stadtentwicklung

erst dann als erfolgreich, wenn sie alle vier Dimensionen ausgewogen berücksichtigt. Für sie prägen technische Überlegungen die vier Dimensionen stark. Was hier fehlt, ist der Fokus auf soziale Gerechtigkeit – in der Wohnungsversorgung sowie in Bildung und Kultur.

Bildung macht Gesellschaft und Stadt zukunftsfit.

Die meisten Befragten denken Bildung als Teil der vier Dimensionen mit. Unser Start-up-Spezialist nimmt das Thema Bildung als eigene und entscheidende Dimension wahr. Für ihn ermöglicht erst eine gute, frei zugängliche und lebenslange Bildung die zukunftsgerichtete Entwicklung einer Stadt – und sie beginnt schon bei den Kleinsten. Denn das Fundament einer Gesellschaft ist und bleibt immer der Mensch, und Bildung schafft die Voraussetzung dafür, dass die innovative, lebenswerte, resiliente und umweltgerechte Stadt überhaupt funktioniert. Somit ist für den Start-up-Experten nicht Innovation der Enabler für alle weiteren Dimensionen, sondern Bildung.

Das Fundament ist immer der Mensch.

Christian Lindener

CEO Wayra, Telefonica

Analysierten die Experten zum Auftakt die vier übergeordneten Strukturmerkmale des urbanen Organismus, widmen sie sich nun dem Gen-Cocktail von Zukunftsstädten. Dabei beantworten sie die Frage: „Welche Bausteine der Doppelhelix machten Städte gestern erfolgreich – und welche Merkmale sollte das Erbgut von Metropolen morgen aufweisen?“





2.2 Evolution der Stadtentwicklung: Welche Faktoren machen Metropolen zu Vorreitern?

Nächste Station: Zukunftslabor. Hier untersuchen die Befragten, wie der Gen-Cocktail von Zuzugsstädten zusammengesetzt ist. Erfahren Sie, welche Merkmale die DNA attraktiver Ballungszentren gestern aufwies und welche Bausteine ihre Doppelhelix morgen enthalten muss, um Städte zu Vorreitern zu machen.

„Sind Erfolgskonzepte von Städten auf andere übertragbar?“ „Nur bedingt“, antworten die Interviewten. Kein Konzept lässt sich 1:1 von einer Stadt auf die nächste übertragen; außerdem sind urbane Zentren ständig kleineren oder größeren Umwälzungen unterworfen. Trotzdem gibt es Faktoren, die Zuzugsstädte langfristig erfolgreich machen.

Warum reicht reine Wirtschaftskraft nicht mehr?

Städte entstanden und entstehen vor allem, weil Menschen zu Arbeit und zu Wohlstand kommen möchten. Besonders erfolgreich wurden die urbanen Zentren, deren Wirtschaftsstruktur langfristig gemischt, stabil und vielfältig war, so wie in München: Bis heute siedelten sich unterschiedliche Wirtschaftssektoren in der bayerischen Landeshauptstadt an – von Dienstleistungen bis hin zu Produktion, von klassischer Industrie bis hin zu Hightechunternehmen. Trugen Städte aktiv dazu bei, Unternehmen für sich zu gewinnen, ließen sich diese dort nieder, investierten und schufen Arbeitsplätze. Ein Beispiel ist die Stadt Langenfeld in Nordrhein-Westfalen: Durch die Senkung der Gewerbesteuern erreichte die Stadt oben genanntes Ziel und konnte Unternehmen langfristig an sich binden.

Neben unterschiedlichen Wirtschaftssektoren ist die Innovationskraft entscheidend: Ein gesundes Ökosystem entsteht, indem sich Firmen mit Start-ups und Finanziers austauschen und auf Talente zugreifen können. Außerdem sollte die Stadtpolitik aktiv die Branchen subventionieren, die Innovationen vorantreiben, zur Stadt passen und zur Vielfalt beitragen. Wirtschaftszweige, die Städte zukunftsfähig machen, sind zum Beispiel Digitalisierung und lernende Systeme. So kann eine Region Nachwuchs- und Führungskräfte halten oder gewinnen und sich als attraktiver Standort positionieren.

INVESTORENCHANCE

Zukunft schon heute: Urban Best Practices aus der ganzen Welt.

Einige Städte haben bereits richtungsweisende Projekte umgesetzt: Die Dogpatch Labs in Dublin zeigen, wie Arbeiten in der Zukunft möglich ist, Amsterdam setzt neue Techniken für den Städtebau ein (Brücke aus dem 3D-Drucker, zusammengesetzt von Robotern), und Unternehmen in Tokio handeln mit CO₂-Zertifikaten.

Professional Insight

Projekte wie diese prägen die Zukunft, stärken das Konzept Stadt als Ganzes und erweitern die Ansätze für stabile, nachhaltige und chancenreiche Investmentstrategien, sei es direkt oder auch im profitierenden Umfeld.

Abb. 11 **Branchen und Cluster in München.**

Der Standort weist eine ausgeglichene Wirtschaftsstruktur mit hohem Anteil im verarbeitenden Gewerbe auf.
(Wertschöpfung in den einzelnen Wirtschaftsbereichen 2014)

29.510 Mio. €
32,9 %



Finanz

Finanz-, Versicherungs- und Unternehmensdienstleistungen,
Grundstücks- und Wohnungswesen

21.836 Mio. €
24,3 %



Gewerbe

Produktion und Industrie

21.273 Mio. €
23,7 %



Handel

Handel, Gastgewerbe, Verkehr,
Information und Kommunikation

17.122 Mio. €
19,1 %



Dienstleistung

Öffentliche und private Dienstleistungen,
Erziehung und Gesundheit

Quelle: Landeshauptstadt München Referat für Arbeit und Wirtschaft LHM (2017): Fakten und Zahlen 2017.

Abb. 12 **Gründungen und Start-ups in München im Jahr 2016.**

Die bayerische Landeshauptstadt hat vielfältige und sehr effektive Strukturen und Communities für Gründer mit zahlreichen Zentren und Netzwerken.



Quelle: Landeshauptstadt München Referat für Arbeit und Wirtschaft LHM (2017): Fakten und Zahlen 2017.

Was ist die beste Antwort auf die neue Lebens- und Arbeitswelt? Infrastruktur 4.0!

Entscheidend für den Erfolg einer Stadt war früher eine verkehrsgünstige Lage. Das ist heute nicht mehr genug. Die Lage an einer Salzstraße und einem Isarübergang waren für München zur Gründungszeit ideale Voraussetzungen. Bis heute gilt: Bündelt eine Stadt Verkehrswege und dient sie als Knotenpunkt, der gut erreichbar ist, ist sie attraktiv. Investitionen in die Infrastruktur verhelfen zum Wachstum. Ein erfolgreiches Beispiel ist Berlin, das sich so innerhalb der vergangenen Jahrzehnte zur dynamischen Hauptstadt gewandelt hat. Auch Düsseldorf beweist, dass der Ausbau des U-Bahn-Netzes neue Perspektiven für den öffentlichen Nahverkehr und die Logistik ermöglicht. Zusätzlich sollten Städte dafür sorgen, dass Menschen den Standort günstig erreichen, denn teure Zug- oder Flugverbindungen sind ein klarer Wettbewerbsnachteil.

Außerdem fordern Bevölkerungswachstum und Digitalisierung Städte heraus: Sie müssen die Infrastruktur für eine digitale Lebens- und Arbeitswelt 4.0 bereitstellen. Nicht nur das Ballungszentrum sollte berücksichtigt werden, sondern auch das Umland, zum Beispiel die bayerische Metropolregion um München. Einige Interviewte sind überzeugt, dass die Menschen im Jahr 2040 keine eigenen Autos besitzen werden. Deshalb setzen sie vor allem auf die Untertunnelung der Stadt, den Ausbau der Car-Sharing-Modelle und des autonomen Fahrens sowie auf den Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs und der Fahrradwege. Andere fordern ein ausgewogenes Verkehrskonzept, das alle Fortbewegungsmöglichkeiten in Maßen und wohllosiert berücksichtigt. Die dritte Gruppe geht davon aus, dass im Jahr 2040 das eigene Auto noch wichtiger ist als heute, weshalb der Platzbedarf, zum Beispiel für Parkflächen, weiter steigt. Diese können auch außerhalb der Innenstädte angesiedelt sein, um Straßen zu entlasten und der Bevölkerung mehr öffentlich nutzbaren Raum zu bieten.

URBAN BEST PRACTICE

Seit 2012 setzt Barcelona als Smart City auf das Internet of Things (IoT), verbessert die Lebensqualität der Bevölkerung, fördert Innovationen und spart damit Energie und Geld. Immer mehr Ladestationen versorgen Elektroautos; ein intelligentes System für den öffentlichen Nahverkehr, das Parken, die Straßenbeleuchtung und Müllentsorgung sowie eine smarte Energieversorgung schonen Umwelt und Stadtkasse und machen die Stadt noch lebenswerter.

Was macht ein Ballungszentrum sicher?

Waren es früher bewachte Stadtmauern, umfasst das Sicherheitskonzept heute die körperliche Unversehrtheit, die durch Polizei und Rechtsstaat garantiert werden. Auch für Unternehmen ist das Sicherheitsniveau einer Stadt ausschlaggebend: Erkennen sie ein unzumutbares Risiko für Mitarbeiter, entscheiden sie sich für einen anderen Standort. Darunter fällt auch das Sozialsystem, das Länder und Städte unterschiedlich gestalteten. Nur wenn Grundbedürfnisse gedeckt sind und Menschen sich frei bewegen können, fühlen sie sich in der Stadt sicher und wohl. Dieses Bedürfnis entwickelt sich weiter: Menschen werden höhere Sicherheitsansprüche haben und Schutz vor Kriminalität, Krisen und Terror suchen. Das gilt auch für die vernetzte Welt. So sollten Städte auf neue Unsicherheiten und Gefahren antworten, ohne das Leben der Bevölkerung einzuschränken.

Werden in Zukunft noch fossile Ressourcen genutzt?

Zuzugsstädte haushalten schon heute mit ihren Ressourcen: Sie setzen sich ein für eine bessere Energiebilanz, zum Beispiel durch die aktive Reduktion des Individualverkehrs, durch die Förderung umweltfreundlicher Fortbewegungsmittel und die Bereitstellung einer Infrastruktur für Elektromobilität. Das schont Ressourcen, zugleich profitieren Stadt und Menschen von sauberer Luft und dem geringeren CO₂-Abdruck. Interviewte aus den skandinavischen Ländern betonen, dass gemeinschaftliche Lösungen die Stadtgesellschaft voranbringen. Als Beispiel dient Stockholm: In den 1980er Jahren setzten Pendler vor allem auf ihre eigenen Pkw; fossile Brennstoffe betrieben Autos und Heizsysteme; Ölfinanzen waren eine beliebte Anlage.

Inzwischen ist die umweltfreundliche Nutzung von Ressourcen in der Stadtpolitik und bei der Bevölkerung selbst verankert: Im europaweiten Vergleich ist Stockholm heute die Stadt, die am schnellsten wächst. Im Zuge der Vision 2040 hat sich die Stadt unter anderem der ökologischen Nachhaltigkeit verschrieben. Bis 2040 will sie komplett auf fossile Rohstoffe und umweltschädliche Baustoffe verzichten.

Warum sollte eine Stadt lebenswert sein?

Egal wie wirtschaftskräftig, gut angebunden, sicher und umweltfreundlich eine Stadt ist: Bietet sie keine Lebensqualität, werden Menschen nicht dort hinziehen und bleiben. Definiert jeder „Lebensqualität“ anders, ist entscheidend, dass eine Stadt attraktiv ist und Chancen bietet: Sei es durch ein ökologisches Konzept, gepflegte Grün- und Parkanlagen, ausgefallene Architektur oder verschiedene Bildungs-, Kultur- und Freizeitangebote. Nur eine lebendige Stadt, die die Menschen emotional berührt, ist langfristig bewohnbar.

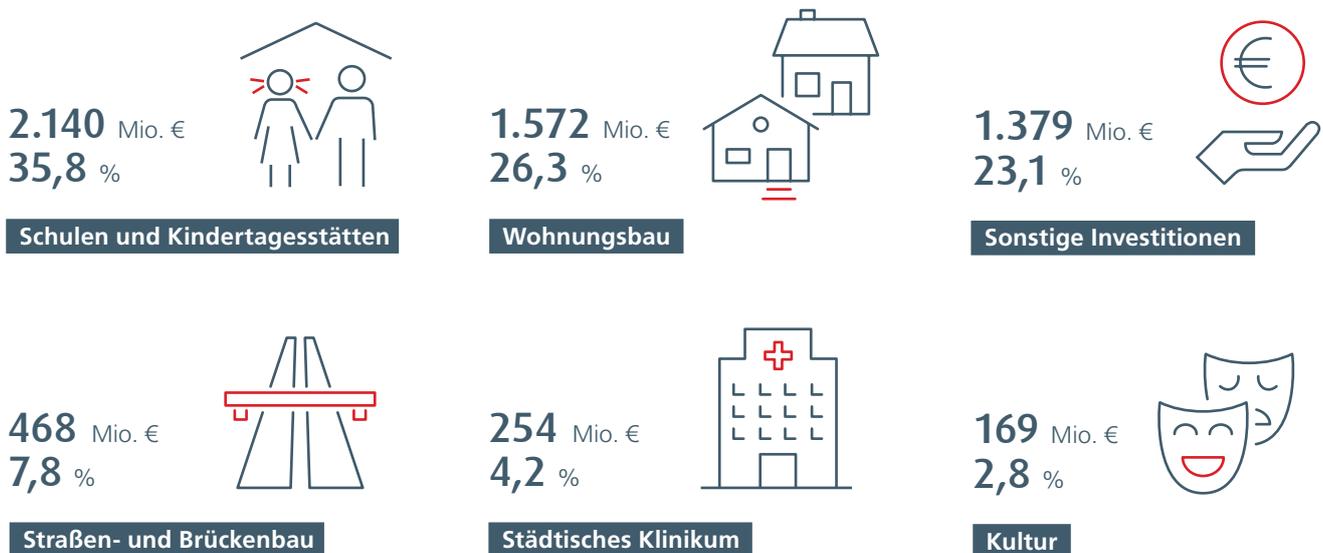
Lebenswert kann eine Stadt nur sein, wenn sie leistungsfähig ist und bleibt. Das betrifft zum Beispiel Preise, Mieten und andere Lebenshaltungskosten. Diese Faktoren beeinflussen weiterhin die Stadtentwicklung, doch wandeln sie sich: Ein ganzheitliches Konzept macht Zuzugsstädte zukunftsfit. Das bedeutet, dass sie alle Anspruchsgruppen berücksichtigen und fördern: Diese Balance erzeugt eine bunte Wirtschaftslandschaft und eine vielfältige Bevölkerungsstruktur. Eine zukunftsfähige Stadt sollte Bildung für alle und soziale Gerechtigkeit durchsetzen, damit jeder am Stadtleben teilhaben kann. Um dieses Ziel zu erreichen, investiert zum Beispiel München zwischen 2016 bis 2020 knapp sechs Milliarden Euro.

Lebensqualität ist für mich, in der Stadt wie in einem kleinen Dorf zu sein.

Wolfgang Roeck
Gesellschafter und Geschäftsführer, Wöhr & Bauer GmbH

Abb. 13 **Geplante Investitionen in München von 2016 bis 2020.**

Wie viel erhalten unterschiedliche Bereiche von der Landeshauptstadt?



Quelle: Landeshauptstadt München Referat für Arbeit und Wirtschaft LHM (2017): Fakten und Zahlen 2017.

INVESTORENCHANCE

Stadtentwicklung „Gestern vs. Morgen“.

Erfolgsfaktoren verändern sich: So wird beispielsweise der Infrastrukturaufbau der 1980er Jahre abgelöst durch den Faktor Digitalisierung dieser Infrastruktur. Konzentrierte sich das Sicherheitskonzept bisher auf Gefahren der analogen Welt, muss es nun auch virtuellen Bedrohungen trotzen, ohne die Menschen in ihrer Freiheit einzuschränken.

Professional Insight

Wer Trends mit ganzheitlichem Blick am besten prognostizieren kann, schafft den optimalen Nährboden für Wachstum und Zukunftsfähigkeit. Investitionsobjekte in solchen zukunftsfähigen Städten bieten eine hohe Chance auf nachhaltige Preisstabilität und Rendite.

Abb. 14 Im Vergleich – Stadtentwicklung „Gestern vs. Morgen“.

Welche Faktoren machen Ballungszentren zu Vorreitern?



Quelle: Experteninterviews zur Stadt der Zukunft.

Analysierten die Befragten bisher positive Bestandteile der Stadt-DNA, könnte sich das Erbgut auch ins Negative wandeln.

Erfahren Sie auf den nächsten Seiten, welche urbanen Krankheiten eine gesunde Stadtentwicklung verhindern könnten.





2.3 Was hemmt Zuzugsstädte, zukunftsfit zu werden?

Zum Auftakt der dritten Etappe unserer Reise wollten wir wissen: „Kann sich das Erbgut einer Stadt verändern und diese Metropole damit schwächen oder krank machen?“ – „Ja, das ist möglich“, stimmen die Befragten zu. Dabei nennen sie verschiedene Ursachen und Symptome. Während der Interviews führten wir mit den Befragten auch ein Gedankenexperiment durch, um Schwierigkeiten herauszuarbeiten, denen sich Städte stellen müssen. Die Aufgabenstellung lautete: „Krisentreffen mit Ihrem Stadtrat. Die Entwicklung Ihrer Stadt hat eine katastrophale Wendung genommen. Die Bevölkerung und Unternehmen verlassen die Stadt. Die Kosten nehmen überhand, die Verschuldung ufert aus. Was waren die aus Ihrer Sicht drei größten Fehler, die zu so einer Entwicklung geführt haben?“ In diesem Kapitel beleuchten wir die am häufigsten genannten Punkte.

Einseitige Stadtpolitik ist schädlich.

Um interessant zu bleiben als Heimat, Unternehmensstandort oder Anlagemöglichkeit, muss eine Stadt ganzheitlich und nachhaltig handeln. Ist sie zu einseitig aufgestellt, wird sie straucheln, sobald lokale Partner oder Unternehmen nicht erfolgreich wirtschaften, den Standort wechseln oder das Management falsch und risikoreich entscheidet. Das beeinflusst den Arbeitsmarkt und Entscheidungen der Investoren. Als Beispiele dienen Wolfsburg und Ingolstadt, die sich auf die Automobilbranchen stützen. Wichtig zu verstehen ist, dass der Erfolg einer Stadt nicht von ihr allein abhängt, sie muss die verschiedenen Anspruchsgruppen ernst nehmen und deren Bedürfnisse berücksichtigen. So kann sie Lobbyismus vorbeugen und für ein gesundes Ökosystem sorgen. Außerdem sollten Städte spezifische Wachstumsfelder identifizieren, fördern und sich damit ein Profil erarbeiten. So können sie Firmen, Start-ups, Anleger und Talente anziehen und halten. Daneben müssen urbane Zentren regulatorische Veränderungen (beispielsweise neue EU-Richtlinien) antizipieren, andernfalls werden sie nicht erfolgreich sein beziehungsweise bleiben.

INVESTORENCHANCE

Die Rolle der Stadt als Regulator.

Sie hat eine soziale, bildungs- und umweltpolitische sowie kulturelle Verantwortung. Überlässt sie zu viel den wirkenden Kräften, können sich schwächere Gruppen nicht durchsetzen, dominante Gruppen bestimmen das Stadtbild. Diese geringere Vielfalt wird dann zum Standortnachteil.

Professional Insight

Ein gesundes Verhältnis von Regulierung und Deregulierung schafft ein ideales Umfeld für die Entwicklung von Projekten und Investitionen.

Die Stadt muss für bezahlbaren Wohnraum sorgen. Nichts wäre schlimmer als eine Stadt der Zukunft, die sich nur reiche Leute leisten können. Diese homogene

Bevölkerungsstruktur würde die Kreativität und die kulturelle sowie soziale Vielfalt beeinträchtigen. Das ist ein Standortnachteil.

Stephan Reiß-Schmidt

Stadtdirektor Stadtentwicklungsplanung, München

Was passiert mit einer Stadt, die sich nur Reiche leisten können?

Kümmern sich Städte nicht um die Daseinsvorsorge, erschweren sie es Gering- und Normalverdienern, dort zu wohnen. Deshalb sollte sich die Stadtpolitik nachhaltig für die soziale Gerechtigkeit stark machen und verhindern, dass gentrifizierte Viertel das Stadtbild prägen. Sonst würde die Schere zwischen Arm und Reich noch größer werden. Die Stadt sollte ein Konzept entwickeln, um mit Unternehmen als starken Partnern für die Stadtgemeinschaft zu sorgen. Daneben muss sie bezahlbaren Wohnraum schaffen für Menschen mit mittlerem und niedrigem Einkommen – das fordert zum Beispiel auch München heraus. Kann die Stadt leistbare Mieten nicht garantieren, werden sich Menschen anderweitig orientieren – und auch Unternehmen, die auf gut ausgebildete Fachleute angewiesen sind. Neben dem wirtschaftlichen Verlust verringert die Stadt auch ihre soziale und kulturelle Vielfalt. Das könnte ein Standortnachteil sein. Für Investoren bedeutet eine kontinuierliche Preissteigerung

jedoch auch, dass sie sich auf eine stabile Immobilienmarktlage verlassen können, wie das Beispiel München zeigt. Das macht die bayerische Landeshauptstadt im internationalen Vergleich für Anleger aus dem In- und Ausland weiterhin attraktiv.

Kindern und Jugendlichen muss es gut gehen, sie brauchen Chancen, damit sich Perspektiven für sie eröffnen.

Catja Appelros

Vice Chair Person, Scandinavian Green Roof Association

Wie beeinflusst Bildung das Wachstum einer Stadt?

Ist das Bildungssystem veraltet und nicht für alle zugänglich, verschenkt die Stadt Potenzial. Ohne Talentförderung ist die Stadt uninteressant für Unternehmen, die ständig auf der Suche sind nach Nachwuchskräften. Wählen die Firmen andere Standorte, folgen ihnen auch die Fachkräfte. Die Stadt der Zukunft muss Bildung vom Kindergarten bis zur Hochschule garantieren und die Kinderbetreuung verbessern.

So stellt sie sicher, dass der Nachwuchs früh und spielerisch den Umgang mit digitalen Medien lernt, andere Altersklassen können sich jederzeit weiterbilden. Sonst verwehren Städte Kindern und Jugendlichen Chancen und Perspektiven. So können sie abrutschen, und es entstehen weitere Probleme, etwa durch Kriminalität. Eine Stadt muss an den Nachwuchs denken und dafür sorgen, dass es ihm gut geht. Kinder und Jugendliche brauchen Chancen, damit sich für sie Perspektiven eröffnen. Im weiteren Sinne fällt darunter auch die Forderung einiger Teilnehmer, dass die Stadt mehr Wert legen sollte auf die Internationalisierung. Zuzugsstädte müssten sich bewusst sein, dass auch Fachkräfte aus anderen Ländern die heimische Wirtschaft voranbringen. Bleibt ihnen der Zugang zum Arbeitsmarkt verwehrt oder stellt sich die Stadt nicht auf internationales Publikum ein, das nicht Deutsch, sondern Englisch spricht, verringert die Stadt ihre Wachstumschancen.

Ganz wichtig ist die Internationalisierung der Stadt. Die Kompetenz kommt nicht nur aus Bayern, sondern auch von außerhalb, von international.

Niklaus Waser

Vice President Watson IoT Europe &
Watson IoT Center Munich, IBM

Bleibt das Auto Verkehrsmittel Nummer eins?

Investieren Ballungszentren nicht massiv in alternative Fortbewegungsarten, droht der Stadt ein Verkehrskollaps. Steigende Pkw-Zulassungszahlen erzeugen Staus, lange Pendelzeiten beeinträchtigen die Lebensqualität.⁴² Das hat auch München erkannt. Die Stadt möchte ihr Zentrum entlasten und die Metropolregion stärken. Per tangentialen nichtautomobilen Verkehrsinfrastrukturen verbindet sie weiter außerhalb liegende Orte: Polyzentrisch unterstützt München Knotenpunkte wie Martinsried, Germering, Dachau, Garching, Ismaning oder den Flughafen. Die Metropolregion umfasst auch Orte wie Rosenheim, Landshut, Regensburg, Ingolstadt und Augsburg. Die bessere Anbindung dieser Orte steigert ihren Wert und macht sie attraktiver für Unternehmen, Anleger und Menschen. Der Schienenverkehr dezentralisiert Angebote der Stadt im Bereich Bildung, Kultur oder Dienstleistungen und verkürzt so die Wege. Vorbild könnte Grand Paris sein: Das unterirdische Schnellbahnnetz erschließt ganz neue Flächen außerhalb des Pariser Stadtgebiets.

Schlechte Kommunikation?

So könnten städtische Vorhaben scheitern.

Hat es die Stadt versäumt, Bund, Länder, Unternehmen und Bevölkerung für ihre Projekte und Ziele zu gewinnen, kann sie kaum auf deren Unterstützung zählen. Ballungszentren sollten Anreize schaffen: Das gelingt zum Beispiel, indem die Stadt attraktive Optionen im öffentlichen Verkehr anbietet oder den Ausbau erneuerbarer Energie sowie Investitionen in Sanierungsmaßnahmen fördert. Sie kann mit Pilotprojekten Lust machen auf die Veränderung, anstatt Verbote auszusprechen. Um den motorisierten Individualverkehr in Wien zu begrenzen beziehungsweise abzuschaffen, investiert die Stadt Milliarden. So macht Wien den öffentlichen Nahverkehr so attraktiv wie möglich, ohne einen Verzicht auf Autos

[42] Vgl. Süddeutsche Zeitung, 11.04.2017, <http://www.sueddeutsche.de/muenchen/verkehr-mehr-autos-in-fuenf-jahren-1.3459137>.

zu erzwingen. Zugleich verschärft die Stadt Rahmenbedingungen, sodass es auch im Sinne der Gebühren, Parkplätze oder Gewährleistung unbequemer wird, mit dem eigenen Pkw in der Stadt unterwegs zu sein.

Was können wir für eine vielversprechende Stadtentwicklung lernen?

Zum einen erkennen wir Zusammenhänge mit den im vorherigen Kapitel genannten Erfolgsfaktoren. Zugleich sollten Fehlentscheidungen nicht unbedingt nur die Negativseite dieser Zukunftsindikatoren sein: Darüber hinaus können Entscheider Fehler machen, die dazu führen, dass sich Städte negativ entwickeln werden. Deshalb sind Experten notwendig, die frühzeitig erkennen, wenn sich die Stadt in eine negative Richtung entwickeln sollte, und dann rechtzeitig gegensteuern. Stadtentwickler dürfen nicht nur Symptome bekämpfen, sondern müssen langfristig tragfähige Entscheidungen treffen. Doch auch ohne diese Fehler wird ein Ballungszentrum nicht automatisch zukunftsfähig. Der lebendige Organismus Stadt bleibt trotz aller Forschung immer ein Stück weit unberechenbar.

Entscheidend ist ein relationales Verständnis von Stadtentwicklung. Städte können nicht aus sich heraus verstanden werden, sondern sind seit jeher immer

im Austausch mit anderen entstanden, haben sich verändert, sind untergegangen oder beständig geblieben.

Prof. Dr. Alain Thierstein

Lehrstuhl Raumentwicklung, TU München

INDIKATOREN FÜR EINE NEGATIVE STADTENTWICKLUNG.

- ✓ Einseitige Stadtpolitik.
- ✓ Fehlende Innovationen.
- ✓ Nur noch Wohlhabende können sich die Stadt leisten.
- ✓ Ungenügende Bildung.
- ✓ Das Auto bleibt Verkehrsmittel Nummer eins.
- ✓ Durch schlechte Kommunikation könnten städtische Vorhaben scheitern.

Diese Indikatoren für eine negative Stadtentwicklung rütteln auf. Das Gute ist: Wir alle bestimmen mit, wie sich Metropolen entwickeln. Da der Mensch Städten Leben einhaucht und das städtische Erbgut nachhaltig prägt, widmen wir uns im nächsten Teil unserer Reise fünf Charakteren, denen Sie 2040 begegnen könnten.





2.4 Wer lebt in der Stadt 2040?

Wirken verschiedenste Faktoren auf die Ausbildung der urbanen DNA ein, bildet der Mensch den Kern des Erbguts. Deshalb bündeln wir die Aussagen der Fachleute und stellen Ihnen vor, welche Prototypen 2040 in der Stadt der Zukunft leben und arbeiten könnten.

Folgt man dem wissenschaftlichen Diskurs zur Entwicklung von Gesellschaften, gibt es zwei Lager: Die Systemorientierten sind überzeugt, dass die Menschen sich in ihren Verhaltensweisen an die Stadt anpassen. Das Akteurslager hingegen glaubt, dass sich die Stadtgestaltung an den Bedürfnissen der Menschen orientiert. Diesen zweiten Ansatz unterstützen die meisten.

„Wer lebt und arbeitet in der Stadt der Zukunft?“

Die folgende Stichprobe entwirft Persönlichkeiten, die die Lebens- und Arbeitswelt 4.0 prägen und das soziologische Spektrum von heute ergänzen könnten. Diese Prototypen verstehen wir als Diskussionsgrundlage. Klar ist: Die Digitalisierung prägt die Menschen noch stärker als heute – allerdings passiert dies nicht überall und für jeden gleichzeitig. Der Prozess läuft in verschiedenen Phasen ab; wie sich diese gliedern und wie lange sie dauern, ist abhängig von der jeweiligen Stadt und ihrer Bevölkerung. Hierbei ist unter anderem entscheidend:

- Treiben die Städte den digitalen Wandel aktiv voran und stellen Bildungsangebote zur Verfügung?
- Wie offen sind die Menschen gegenüber technischen Neuerungen?
- Wie interessiert sind sie daran, diese für sich zu nutzen?
- Wie viel Geld haben sie dafür zur Verfügung?

Zusammenfassen können wir die Meinung der Befragten folgendermaßen: Die digitale Welt ermöglicht es den Menschen, sich noch mehr auszuleben und vielfältiger zu entwickeln. Deshalb sollte die Stadt den öffentlichen Raum so gestalten, dass er individuelle Bedürfnisse befriedigt.

INVESTORENCHANCE

Eine Typologie der Stadtbewohner 2040.

Die Digitalisierung verändert unsere Bevölkerung. Die bisherige soziologische Vielfalt bleibt bestehen und wird um neue Charaktere ergänzt. Obwohl sich die digitale Welt weiter professionalisiert und das Wohnen und Arbeiten prägt, bleibt der persönliche Kontakt wichtig für die Bevölkerung.

Professional Insight

Auch zukünftig besteht ein Spannungsverhältnis zwischen Infrastruktur und Akteur. Der Mensch prägt die Stadt, aber auch die Stadt den Menschen. Je nach Zielgruppe bilden sich neue und zum Teil zugespitztere Investmentmöglichkeiten, die eine geschulte Interpretation der Zukunft erfordern.

Welche Bedürfnisse könnten unsere künftigen Mitmenschen nach Meinung der Experten haben?

Sie sind **extrem mobil**. Eine effiziente Infrastruktur bringt sie schnell und direkt von A nach B und ermöglicht Datenverfügbarkeit und -austausch in Echtzeit.

Je wichtiger das Digitale und Virtuelle wird, desto mehr sehnen sie sich nach **persönlichem Kontakt**.

Vor allem gut ausgebildete Junge und Ältere leben in der Stadt und nutzen den **öffentlichen Raum** rund um die Uhr. In Zeiten der Familiengründung sind sie eher bereit, aufs Land zu ziehen.

Die **soziale und kulturelle Durchmischung** macht sie offener, sie haben weniger Berührungsängste und sind im Durchschnitt besser ausgebildet.

Sie sind legerer: Hierarchien und Business-Outfit sind nicht mehr zwingend erforderlich, nicht nur die zeitlichen und örtlichen Grenzen zwischen Arbeit und Erholung verschwimmen, sondern auch die Anforderungen an das Outfit und das Team.

Diejenigen, die sich das Leben in der Stadt selbst nicht leisten können, benötigen **Unterstützung der Stadt** und ihrer Mitmenschen.

Sie wollen erleben – einkaufen können sie online, der Shop bietet besondere **Erlebnisse durch Animationen** etc.

Sie legen mehr Wert auf **Work-Life-Balance**, Geld kann Freizeit nicht aufwiegen.

Subventionierter Wohnraum und bedingungsloses Grundeinkommen.

In der Stadt der Zukunft schafft die Digitalisierung neue Räume, Jobs, Freizeitangebote und einen besseren Austausch. Das zeigen beispielhaft die ersten vier Prototypen *Digital Greyhairs*, *Next Generation of Virtual Gamers*, *Environmental Elite* und die *Academic Leaders*. Dass dieser Prozess neben Chancen auch Risiken birgt, beweisen die Vertreter der *20% Lost*. Bis 2040 werden der Zugang zu Bildung und die Unterstützung durch die Stadt wichtiger denn je. Für eine gesunde Entwicklung müssen Einheimische und Zugewanderte, Alte und Junge sowie Reiche und Arme ihren Platz finden. Da eine fundierte Ausbildung immer wichtiger wird, wandeln sich Berufsbilder, und viele einfache Tätigkeiten könnten wegfallen, zum Beispiel in der Produktion oder im Einzelhandel.

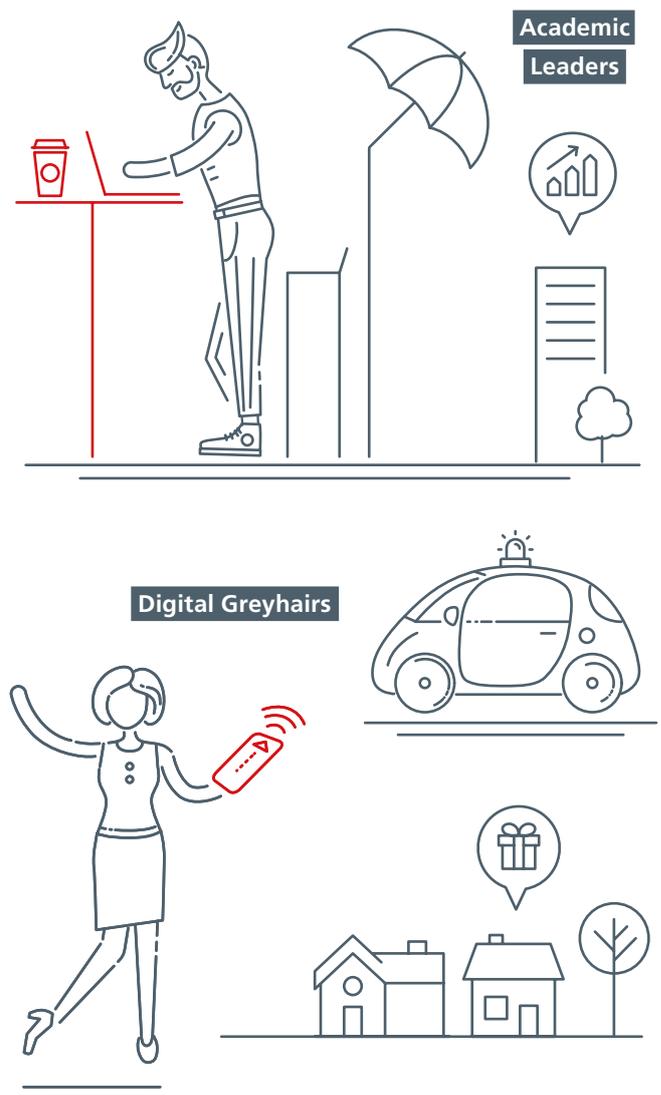
Das stellt Politik und Gesellschaft vor neue Herausforderungen. Beispielsweise sollte die Stadt bezahlbaren Wohnraum schaffen und ihn Normal- und Geringverdienern zur Verfügung stellen. Diesen kann sie über ihr gesamtes Gebiet verteilen oder vor allem in günstigeren Vierteln anlegen. Um allen Menschen eine gewisse Absicherung zu bieten, empfehlen die Befragten ein bedingungsloses Grundeinkommen. So verhindern Zuzugsstädte Altersarmut und Landflucht und lassen alle am Leben in der Stadt teilhaben.

Zukünftige Stadtmenschen – Versuch einer Typologie.

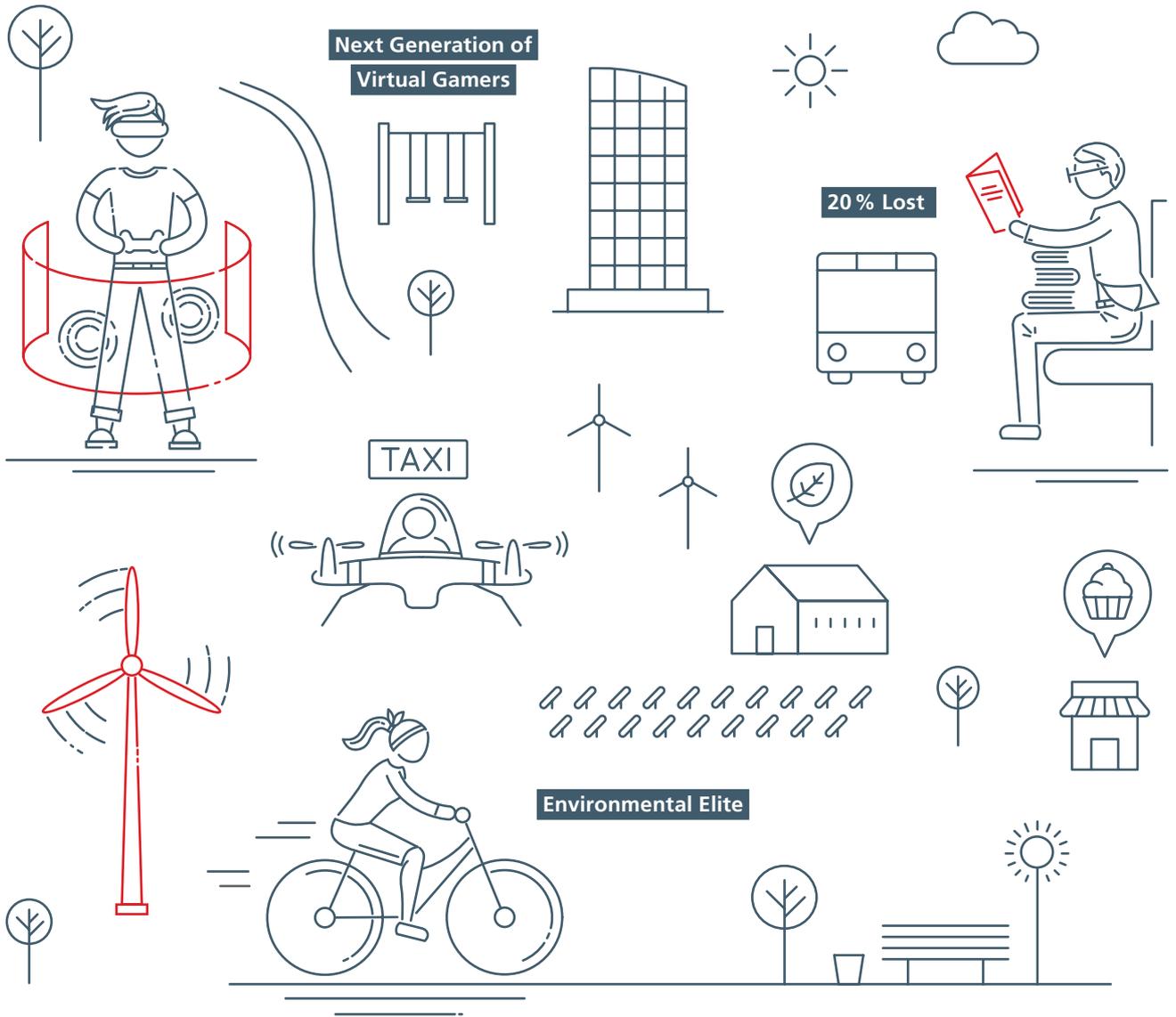
Einen Überblick, wie sich die Interviewten die Stadtmenschen der Zukunft vorstellen, erhalten Sie auf den folgenden Seiten.

Abb. 15 **Der Versuch einer Typologie.**

Wem begegnen wir 2040?



Quelle: Experteninterviews zur Stadt der Zukunft.



Digital Greyhairs

sind **55-70** Jahre alt

WAS ZEICHNET SIE AUS?

Digital Natives werden zu den Digital Greyhairs: Die Senioren von morgen agieren anders als die Senioren heute. Diese Menschen sind in Kopf und Geist fit geblieben, sind mobil, haben einen anderen Zugang zu Technik. Sie nutzen die technischen Neuerungen, um länger in den eigenen vier Wänden zu bleiben und weniger auf Pflegeeinrichtungen angewiesen zu sein.

LIFE SITUATION

Was machen sie in der Freizeit?

Sie legen viel Wert auf Kunst und Kultur und pflegen Kontakte in unterschiedlichsten Branchen und Schichten. Sie sind technikaffin und probieren ständig Neues aus, das ihnen den Alltag erleichtern könnte. Es ist ihnen wichtig, fit, gesund und eigenständig zu sein.

Wo wohnen sie?

Nach der Zeit mit der Familie auf dem Land sind sie für den dritten Lebensabschnitt wieder zurück in die Stadt gezogen. Nun leben sie in einem mondänen Mischquartier in einem ruhigen Stadtviertel.

Wie viel Wohnraum haben sie zur Verfügung?

Da die Preise gestiegen sind, seitdem sie die Stadt verlassen haben, beschränken sie sich auf eine kleine Wohnung, die sich dank smarter Technologie flexibel an ihre Bedürfnisse anpasst und sie bestmöglich unterstützt.

Wie gestalten sie ihre Mobilität?

Per Car-Sharing. Dabei ist ihnen wichtig, dass sie sich das Automodell aussuchen können.

WORK SITUATION

Welche Chancen hatten sie auf dem Arbeitsmarkt?

In ihrem Berufsleben haben sie die digitale Transformation in verschiedenen Branchen und Bereichen erfolgreich vorangetrieben. Sie werden von ehemaligen Arbeitgebern oder Kollegen noch immer beratend hinzugezogen.

Wie viel konnten sie verdienen?

Während ihrer Karriere konnten sie sich ein ausreichendes finanzielles Polster für ihren Lebensabend anlegen und zehren nun davon.

*Technik soll mein Leben erleichtern.
Ich möchte mich sicher und mobil
fühlen, auch wenn ich nicht vollkommen
fit und gesund sein sollte.*

Typischer Digital Greyhair



Next Generation of Virtual Gamers

sind **20-35** Jahre alt

WAS ZEICHNET SIE AUS?

Sie sind Studierende und junge Berufstätige im Bereich IT, Design oder Ingenieurwissenschaften. Virtuelle Welten ergänzen ihre Umwelt, trotzdem suchen sie persönlichen Kontakt. Technik erleichtert ihnen alles, nimmt ihnen unwichtige Entscheidungen ab, wodurch sie sich auf die wesentlichen Dinge im Leben konzentrieren können und stressfreier leben.

LIFE SITUATION

Was machen sie in der Freizeit?

Sie lieben es, kreative Lösungen zu entwickeln oder per Virtual Reality zwischen verschiedenen Metropolen hin- und herzupendeln, ohne zwingenderweise selbst zu reisen. Falls doch, genießen sie diese ausgewählten Reisen sehr.

Wo wohnen sie?

In einem Creative Hub: In diesem hippen Mischquartier verschwimmen Arbeit und Freizeit, die Next Generation of Virtual Gamers lassen sich immer und überall von ihrem Umfeld inspirieren.

Wie viel Wohnraum haben sie zur Verfügung?

Da digitale Technik ihren virtuellen Raum stark vergrößert, benötigen sie wenig reale Wohnfläche. Nach der Umwandlung des früheren Gewerbegebietes in ein flexibles, angesagtes Mischquartier sind die Preise gestiegen, sodass sie sich ihre Wohnung oft teilen.

Wie gestalten sie ihre Mobilität?

Sie nutzen Virtual Reality intuitiv, um an Veranstaltungen, Präsentationen oder einem Meeting teilzunehmen. Falls sie den Ort physisch wechseln möchten, wählen sie autonomes Fahren, gern in Luftdrohnen.

WORK SITUATION

Welche Chancen haben sie auf dem Arbeitsmarkt?

Sehr gute: Während des Studiums haben sie ihr eigenes Unternehmen gegründet und sind vernetzt mit Stadt, Unternehmen und Gesellschaft. Sie bilden sich ständig weiter durch virtuelle Trainings.

Wie viel können sie verdienen?

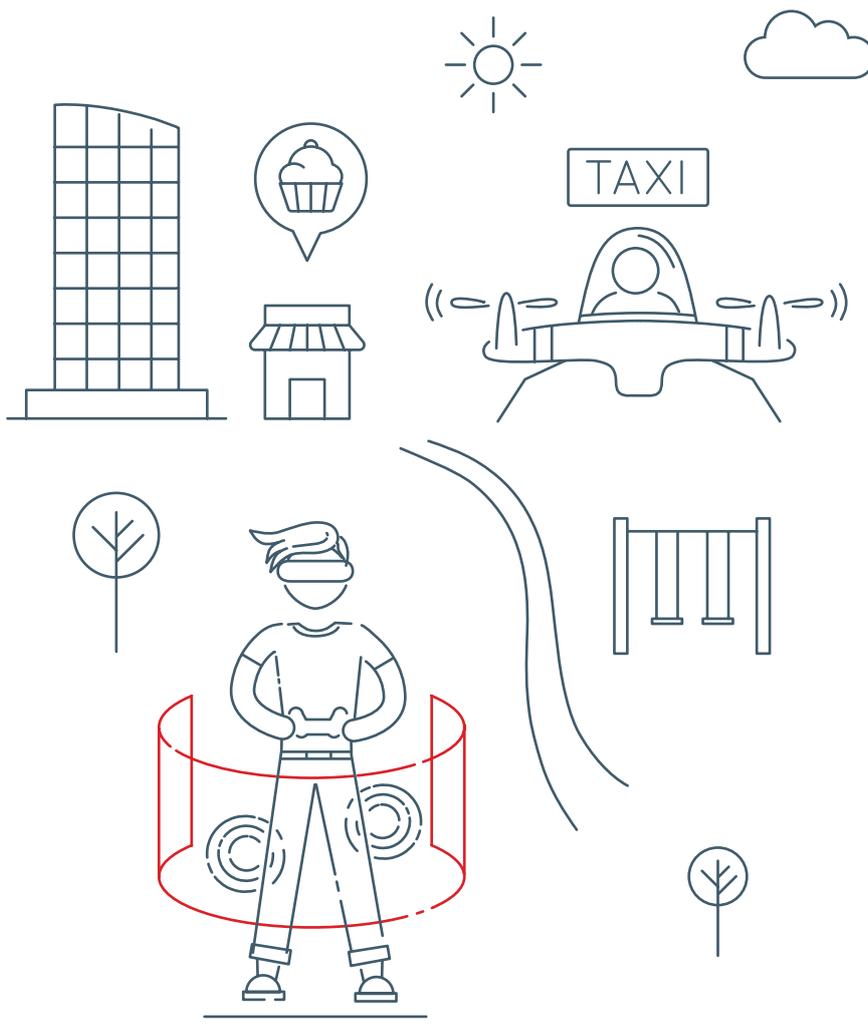
Diese Nachwuchstalente beziehen überdurchschnittlich viel Gehalt.

Wie weit sind Work + Life voneinander entfernt?

Sie wohnen und arbeiten in einem hippen Mischquartier, deshalb legen sie täglich nur kurze Wege zurück.

Digitale Technik unterstützt mich in jedem Lebensbereich. Dadurch entspanne ich und kann mich auf das Wichtige im Leben konzentrieren.

Typischer Virtual Gamer der Next Generation



Environmental Elite

sind **20-45** Jahre alt

WAS ZEICHNET SIE AUS?

Sie studieren oder sind schon länger im Beruf. Sie denken anders als heutige Konsumenten. Sie hinterfragen das Konzept der Ressourceneffizienz, Umweltgerechtigkeit und Nachhaltigkeit nicht. Sie sind interessiert an neuen Technologien, um noch umweltgerechter zu leben. Sie verzichten auf fossile Rohstoffe und beziehen nur regionale Lebensmittel und Produkte. Sie handeln mit alternativen Währungen: Mit digitalen Transaktionsplattformen stellen sie ihre Daten, gewonnene Energie oder gefahrene Kilometer zur Verfügung. Ihr Besitz beschränkt sich auf das Minimum, sie überzeugt der Megatrend Sharing Economy.

LIFE SITUATION

Was machen sie in der Freizeit?

Sie engagieren sich spielerisch für die Umwelt. Mithilfe von Smart-Home-Systemen bestreiten sie Wettbewerbe mit ihren Nachbarn, beispielsweise darüber, wer Energie am effizientesten nutzt oder am meisten recycelt. Daneben sind sie begeisterte Urban Gardener und bauen selbst Gemüse in einer von der Stadt gestellten Fläche an.

Wo wohnen sie?

In einem gut angebundenen Mischquartier. Das Haus, das sie bewohnen, besteht aus nachwachsenden Rohstoffen, ist voll recyclingfähig und liegt am grünen Stadtrand, dort leben sie mit Einkommenschwächeren zusammen: Die Environmental Elite sucht dort den Austausch mit ihren Mitbewohnern, unterstützen sie und klärt sie auf über umweltgerechtes Haushalten mit Energie.

Wie viel von ihrem Einkommen zahlen sie für ihre Miete?

Für eine kleine Wohnung bezahlen sie die Hälfte ihres Gehalts.

Wie gestalten sie ihre Mobilität?

Aus Überzeugung fahren sie mit dem Rad oder gehen zu Fuß, nur bei weiteren Strecken nutzen sie die öffentlichen Verkehrsmittel.

WORK SITUATION

Welche Chancen haben sie auf dem Arbeitsmarkt?

Die gut Ausgebildeten setzen sich mit drängenden Umwelt- und Gesellschaftsthemen auseinander und beraten Unternehmen und Nicht-Regierungs-Organisationen.

Wie viel können sie verdienen?

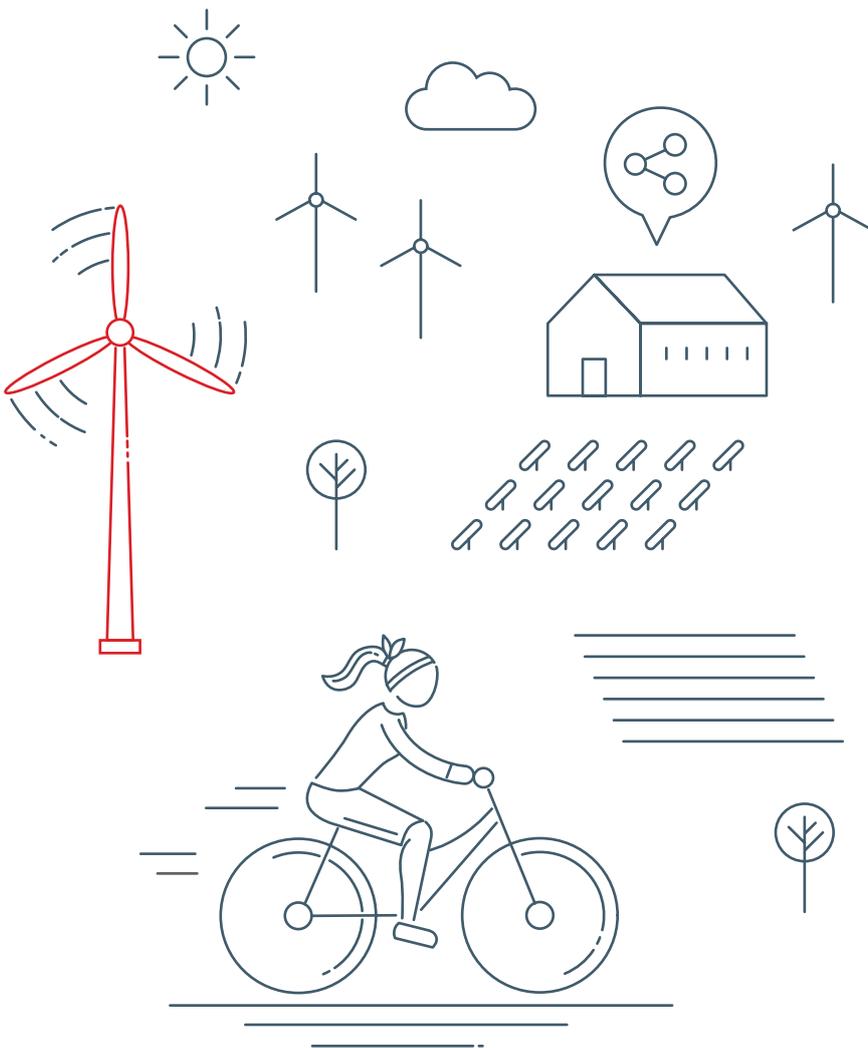
Sie haben ein mittleres Einkommen. Entscheidend ist, dass sie sich mit ihrem Job identifizieren, die Höhe des Gehalts ist zweitrangig.

Wie weit sind Work + Life voneinander entfernt?

Fußläufig oder per Fahrrad zu erreichen.

Mir ist egal, was ich besitze. Ich möchte immer Zugang zu nachhaltigen Produkten, Dienstleistungen und Erlebnissen haben.

Typische Environmental Elite



Academic Leaders

sind **35-50** Jahre alt

WAS ZEICHNET SIE AUS?

Die erfahrenen Berufstätigen (häufig: kreative Bohème) sind stolz auf das, was sie erreicht haben. Zwar achten sie auf ihre Mitmenschen und setzen sich ein für das Allgemeinwohl und die globale Gemeinschaft. Zugleich haben sie hohe Ansprüche, erwarten, dass ihre Erwartungen auch erfüllt werden (beispielsweise von der Stadt oder den Arbeitgebern) und hinterfragen Informationen kritisch. Für sie ist es selbstverständlich, smart, einfach und nutzerfreundlich zu kommunizieren – beispielsweise mit Behörden oder der Schule ihrer Kinder.

LIFE SITUATION

Was machen sie in der Freizeit?

Sie genießen ihre Freizeit bewusst, gern geben sie für Komfort und Erlebnis mehr Geld aus. Sie lieben es, auf dem neuesten Stand zu sein, und leisten sich gern regelmäßig angesagte, neue Geräte, die sie schnell beherrschen.

Wo wohnen sie?

Mit ihrer Familie wohnen sie bewusst außerhalb im Grünen. Sie möchten schnell in der Stadt sein, zugleich möchten sie sich jederzeit zurückziehen können. Oft verfügen sie über eigene Immobilien.

Wie viel von ihrem Einkommen zahlen sie für ihre Miete?

Falls sie Miete zahlen müssen, fällt sie dank des hohen Einkommens nicht ins Gewicht.

Wie gestalten sie ihre Mobilität?

Sie sind stolz auf ihr eigenes Elektroauto. Sie werden darin gern gesehen und ihnen macht Autofahren Spaß. Für Unterhalt, Parken etc. sind sie gern bereit, mehr auszugeben.

WORK SITUATION

Welche Chancen haben sie auf dem Arbeitsmarkt?

Sehr gute: Sie haben Wirtschaftswissenschaften oder Management an verschiedenen international renommierten Universitäten studiert, sprechen verschiedene Sprachen und netzwerken erfolgreich.

Wie viel können sie verdienen?

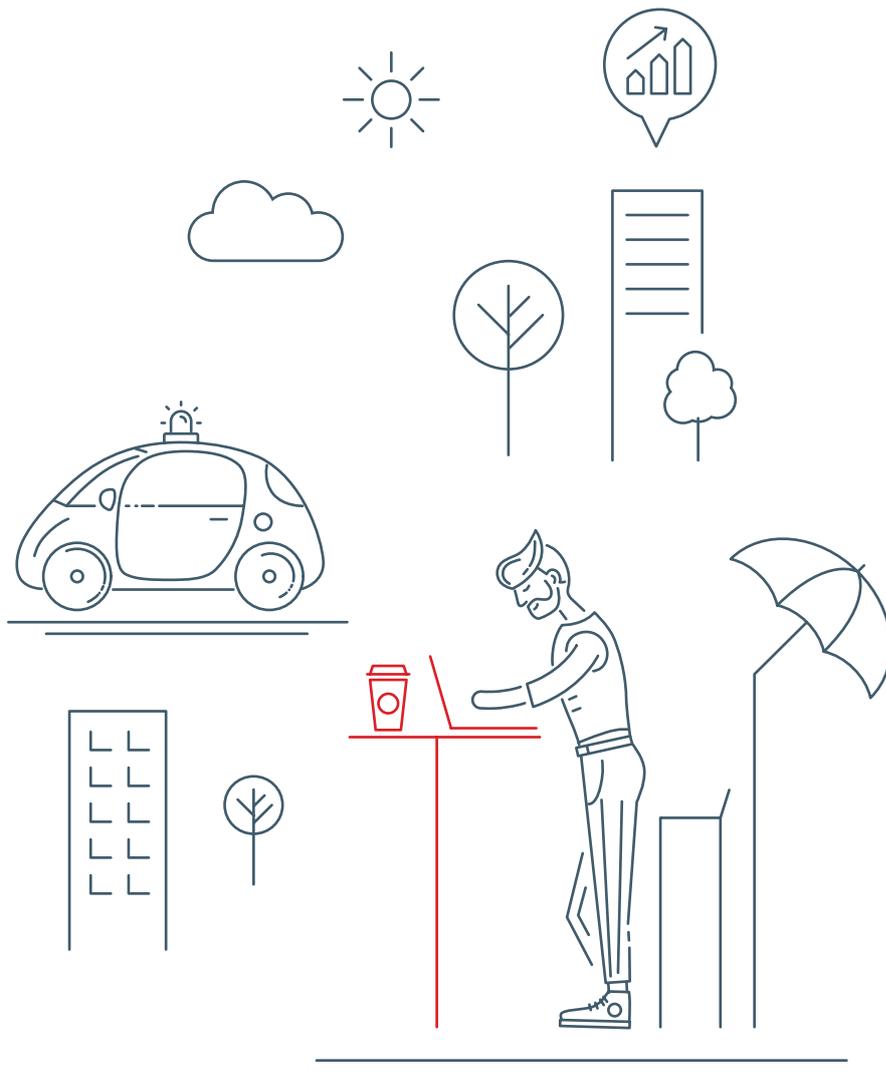
Durch ihre fundierte Ausbildung und internationale Orientierung haben sie einen gut bezahlten Job.

Wie weit sind Work + Life voneinander entfernt?

Das entscheiden sie jeden Tag aufs Neue: Entweder arbeiten sie von zu Hause aus, im Café, im Büro oder von einem anderen Ort der Welt. Ihre mobilen Arbeitsgeräte haben sie immer dabei.

*Ich leiste viel,
also steht mir auch viel zu.*

Typischer Academic Leader



20 % Lost

sind **50-65** Jahre alt

WAS ZEICHNET SIE AUS?

Sie empfinden die Digitalisierung nicht als Chance, sondern als Bürde. Es fällt ihnen schwer, etwas Neues zu lernen und anzuwenden. Sie sind nicht gut ausgebildet, haben den Anschluss verpasst bei der Umstellung auf digitale Medien und Infrastrukturen. So können sie nur eingeschränkt am Arbeits- und Kulturleben teilnehmen. Ohne städtische Hilfe könnten sie sich das Leben in der Stadt nicht leisten.

LIFE SITUATION

Was machen sie in der Freizeit?

Die Freizeitausgaben beschränken sich auf ein Minimum, sie bevorzugen analoge Erlebnisse gegenüber Virtuellem. Die Geldknappheit macht sie erfindereich: Was sie sich nicht leisten können, leihen sie sich oder basteln sie selbst. Sie sind immer wieder arbeitslos. Um diese Lücken zu füllen und die Zeit sinnvoll zu nutzen, kümmern sie sich um hilfsbedürftige Nachbarn.

Wo wohnen sie?

Da die Zuzugsstädte im Allgemeinen noch teuer geworden sind, wurde die Gruppe der 20 % Lost an den Stadtrand gedrängt. Dort wohnen sie in einem integrativen Mischquartier und stehen in einem engen Kontakt zu ihrem lokalen und familiären Umfeld.

Wie viel von ihrem Einkommen zahlen sie für ihre Miete?

Durch städtische Subventionen können sie weiterhin im Stadtgebiet wohnen.

Wie gestalten sie ihre Mobilität?

Mit öffentlichen Verkehrsmitteln (und subventionierten Tickets).

WORK SITUATION

Welche Chancen haben sie auf dem Arbeitsmarkt?

Sehr geringe: Durch die Digitalisierung haben sie ihre Beschäftigung verloren. Ihre ursprüngliche Tätigkeit im Einzelhandel oder in der Produktion wird nun durch lernende Systeme und Roboter ausgeführt. Durch den Verdienstausfall konnten sie sich nicht um ihre Altersvorsorge kümmern. Ihnen droht Altersarmut.

Wie viel können sie verdienen?

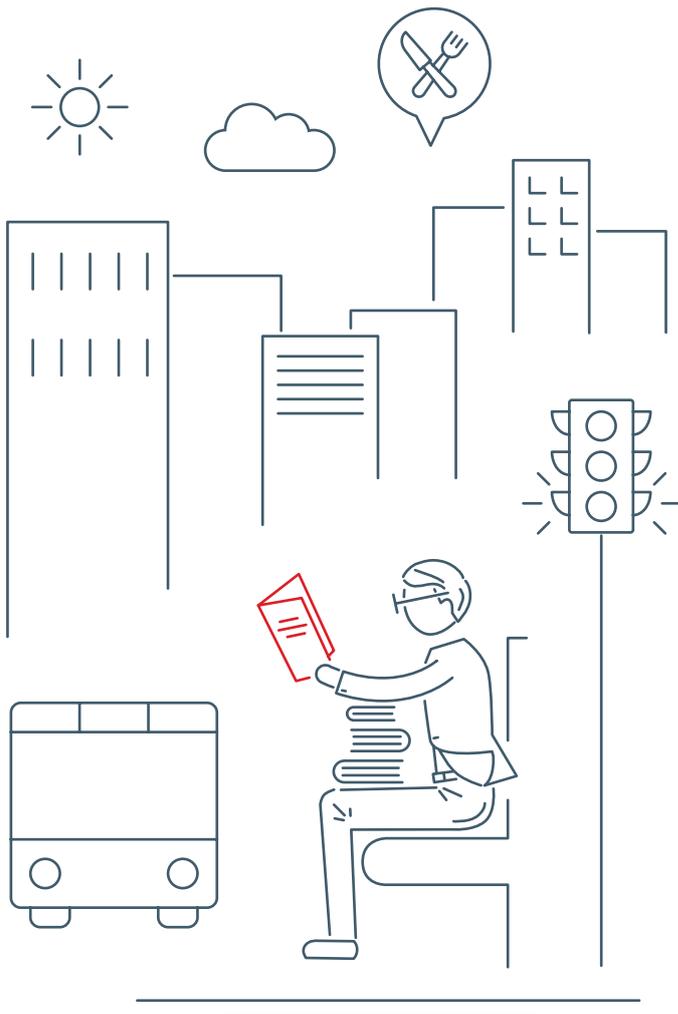
Sie machen gerade eine Umschulung und nehmen immer wieder befristete, gering bezahlte Jobs an. Durch das bedingungslose Grundeinkommen können sie sich das Nötigste leisten.

Wie weit sind Work + Life voneinander entfernt?

Ihre Einsatzorte sind überall über die Stadt verteilt, deshalb müssen sie mit langen Pendelwegen rechnen.

Die Welt von heute
dreht sich zu schnell.

Typischer 20 % Lost







2.5 Wie prägt das Spannungsfeld „Wohnen und Arbeiten“ die DNA einer Metropole?

Soeben sind uns Charaktere begegnet, die die DNA zukunftssträchtiger Metropolen prägen könnten. Da sich die städtische DNA immer wieder an neue Ansprüche und Gewohnheiten ihrer Bewohner anpasst, ist sie auch bis ins Jahr 2040 einem steten Wandel unterworfen. Folgen Sie nun den Experten und finden Sie während dieser Tour heraus, wie die Menschen 2040 leben und arbeiten werden. Die wichtigste Erkenntnis: Es gibt kein universelles Modell oder Projekt, das jede Stadt fit für die Zukunft macht. Jedes urbane Zentrum ist individuell – geprägt durch seine Gesellschaft, Geschichte, Kultur und Wirtschaft. Folglich scheitern diejenigen, die diese DNA nicht decodieren können.

Jede Stadt hat ihre eigene DNA.

Dominic Weiss

Leiter Smart City Wien Agentur, Tina Vienna

Was prägt die DNA einer Stadt?

Zuzugsstädte sollten individuelle Konzepte für Bevölkerung, Stadt und Wirtschaft entwickeln und umsetzen. Dabei hilft es, ein Image mit eingängiger Botschaft aufzubauen, wie zum Beispiel Berlin mit „arm, aber sexy“. Dazu tragen verschiedene Gruppen bei: die Stadt selbst, Unternehmen, Investoren und die Bevölkerung. Arbeiten sie zusammen, lassen sich möglichst viele verschiedene Bedürfnisse in Einklang bringen und umsetzen.

Mobilität = Fahrrad? Jein.

Wie wichtig es ist, die DNA einer Stadt zu berücksichtigen, zeigt das Thema Mobilität: Jede Stadt hat eine eigene Verkehrspolitik. Ballungszentren könnten das Verkehrserleb-

nis verbessern, indem sie verstärkt auf Radfahren setzen. Oft dient die Fahrrad-Stadt Kopenhagen als Vorbild.⁴³ Die dänische Metropole hat „erfolgreich vorgemacht, dass die Menschen von Pkw lassen, wenn der Raum in der Innenstadt dafür drastisch reduziert wird“.⁴⁴ Die Interviewten sind sich sicher, dass das Konzept einer Rad-Stadt dort nur deshalb so gut funktioniert, weil es sich nahtlos in die DNA der Stadt einfügt.

Die implizite Hierarchie und Logik einer Stadt sehen Sie daran, wie der Straßenraum aufgeteilt ist. In Kopenhagen wurde zum Beispiel eine ganz klare politische Strategie verabschiedet. So etwas hat kaum eine andere Stadt durchgesetzt, weil aktuell noch die Bereitschaft fehlt, diese Schritte konsequent zu gehen.

Prof. Dr. Alain Thierstein

Lehrstuhl Raumentwicklung, TU München

Kopenhagen geht es nicht um das Radfahren an sich; es spiegelt die Politik wider, die die Stadt konsequent verfolgt: An erster Stelle steht der Fußgänger, dann das Fahrrad, dann die öffentlichen Verkehrsmittel und schließlich das Auto. Deshalb würden Radwege nicht zwingend jede andere Metropole in eine Rad-Stadt im Sinne von Kopenhagen verwandeln: Indikationen, ob das Konzept erfolgreich wird oder scheitert, bietet zum Beispiel die Aufteilung des Straßenraums. Hier zeigt sich die Hierarchie und Logik der Stadt: Prägen automobiler Verkehrsstrukturen und Parkplätze das Ballungszentrum, könnte es sich um eine „Autostadt“ handeln. Das veranschaulicht der Vergleich von Zürich und München: Beide Metropolen haben eine ähnliche Bevölkerungsstruktur, Kaufkraft, ÖPNV-Ausstattung und Wirtschaftsstruktur. Trotzdem unterscheiden sie sich enorm, da die Automobilbranche die bayerische Metropolregion prägt; in Zürich fehlt dieser Einfluss.

Das Stadtzentrum ist für alle da.

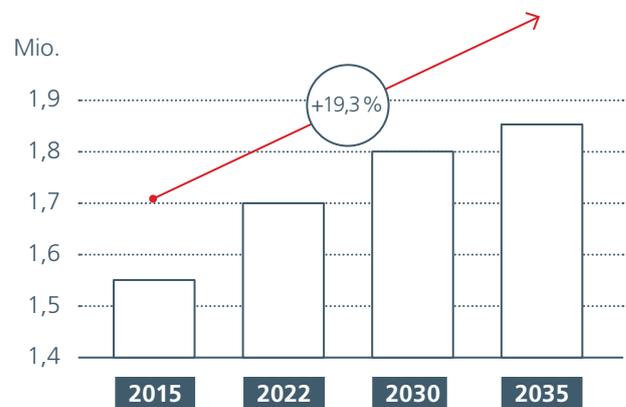
Menschen in München sollen sich verstärkt auf eine körperlich gesunde Art – zu Fuß oder per Rad – fortbewegen, da individuelle Kraftfahrzeuge weniger Raum beanspruchen. Das Zentrum soll den Ansprüchen aller Verkehrsteilnehmenden genügen – also nicht die Autos aus der Stadt verbannen, sondern die verschiedenen Interessen gleichberechtigt berücksichtigen.

Nicht nur die Balance der verschiedenen Fortbewegungsarten ist wichtig. Die Isarmetropole sollte Bevölkerung und Markt entscheiden lassen, wer sich ein Auto kaufen und wann er es nutzen möchte. Bereits heute wollen viele kein eigenes Auto mehr besitzen, zugleich aber mobil sein. Andere sind auf ihr Auto angewiesen, haben aber keine ausgeprägte emotionale Bindung zu ihrem Fahrzeug. Autofans lieben es, selbst hinter dem Steuer zu sitzen. Diese Bedürfnisse sollten in München, der Metropolregion und anderen Ballungszentren berücksichtigt werden. Zusätzlich ist zu bedenken: Die Bevölkerung wächst stetig und damit

die Pkw-Zulassungen. München wird zum Beispiel bis 2030 die Marke von ca. 1,8 Millionen Einwohnern erreichen.⁴⁵ Städte müssen Mobilität neu definieren, und nur holistisch gedachte Ansätze können Herausforderungen im Verkehr lösen.

Abb. 16 Prognose zur Bevölkerungsentwicklung in München bis 2035.

Zwischen 2015 und 2035 wächst die Stadtbevölkerung um 19,3 %. Die Marke von 1,8 Millionen überschreitet die bayerische Landeshauptstadt bereits 2030.



Quelle: WealthCap mit Daten des Demografieberichts München, 2017.

[43] Süddeutsche Zeitung, 12.04.2017. <http://www.sueddeutsche.de/muenchen/kommentar-muenchen-ist-zu-langsam-1.3459131>.

[44] Ebenda.

[45] Demografiebericht der Stadt München, 2017.

Die Stadt sollte nicht das Verhalten regulieren, sondern das Ergebnis.

Der Vorschlag unserer Fachleute: Statt Pkw-Besitz oder Pkw-Fahrten zu regulieren, sollte die Stadt Anreize schaffen, Stau und Parkraumsuchverkehr zu beseitigen und zugleich die Luftqualität zu verbessern: Damit öffne sie Innovationen Tür und Tor. Unternehmen müssten wetteifern um die beste Lösung, und die Bevölkerung könnte schließlich entscheiden, welche Art von Mobilität ihre Stadt künftig prägen soll. Somit tragen alle Mitglieder der Stadtgemeinschaft – Menschen, Politik und Wirtschaft – auch in puncto Mobilität zur individuellen DNA einer Metropole bei.

Eine Idee ist beispielsweise, individuelle Mobilität mithilfe des autonomen Fahrens massentauglich machen: Bis 2040 könnten Multifunktionsgeräte Autos ersetzt haben. Komfortable Kabinen sollen dann je nach Bedarf längs und/oder quer gekoppelt werden. Sie eignen sich dadurch sowohl für den Familienausflug mit einem gemeinsamen Ziel als auch für individuell reisende Geschäftsleute, die einen Teil ihres Arbeitsweges zusammen zurücklegen, sich jedoch auch jederzeit wieder abkoppeln können.

Zählen neben äußeren Werten auch die inneren?

In die DNA einer Stadt fließt ein, was sie auf den ersten Blick einzigartig macht und wie sich Freizeit und Arbeitszeit gestalten lassen. Beispiele hierfür sind die Wasserlage in Hamburg, das Wechselspiel von neuer und historischer Architektur in der Münchener Altstadt, die Diversität in Berlin oder „Mainhattan“ in Frankfurt. Es ist entscheidend, wie sich das Stadtleben gestaltet. Künftig werden feste Arbeitszeiten weiter aufgeweicht, Menschen nutzen die Stadt nach ihrem eigenen Biorhythmus – egal zu welcher Tages- oder Nachtzeit. Gestalten Metropolen den öffentlichen Raum, können die Menschen ihre Stadt rund um die Uhr erleben.

Das iPhone der Mobilität gibt es noch nicht, aber es ist vorgedacht.

Dr. Carl Friedrich Eckhardt

Leiter Kompetenzzentrum für urbane Mobilität, BMW

Welches Gestaltungskonzept macht Städte zukunftsfähig?

Es gibt kein Konzept, das sich 1:1 übertragen lässt. So könnten sich Städte zu sehr ähneln und ihre Identität verlieren. Deshalb sollten Zuzugsstädte nicht nur futuristisch angehauchte Stahl- und Glasbauten umsetzen, sondern ein Spannungsfeld erzeugen – zum Beispiel ein hochmodernes Haus neben ein uraltes Gebäude setzen. Städte sollten prüfen, ob ein Prestigeprojekt, wie die Elbphilharmonie in Hamburg, zu ihnen passt: Denn Leuchtturmprojekte können das Stadtbild prägen oder den Tourismus ankurbeln.

Brauchen Metropolen Prestigebauten?

Viele Interviewte finden Gebäude attraktiver, wenn sie keine prominente Rolle spielen, sondern etwas Neues liefern, aber sich in das Stadtbild einfügen. Dieses Ziel verfolgt die Stadt München mit der Gestaltung der neuen Philharmonie: Der Standort im Münchener Werksviertel ist nicht so spektakulär wie die Elbphilharmonie, das Gebäude soll dennoch ein weltweit beachtetes Beispiel für Konzertarchitektur werden. Für den institutionellen Investor sind Immobilien in wertbeständiger Innenstadtlage besonders attraktiv. Leuchtturm-Projekte sieht er kritisch: Sie sind skandalanfälliger und damit oft in den Medien. Deshalb sind sie unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten nicht immer die beste Wahl.

Lebendige Innenstädte prägen die Stadt-DNA.

Die Innenstadt einer Stadt ist ihr Gesicht. Zu den Risiken der digitalen Transformation gehört, dass der Einzelhandel Stadt und Stadtteilzentren in Zukunft weniger stark prägen könnte. Noch mehr als heute könnte zukünftig über das Internet abgehandelt werden. Dies ist zwar eine Herausforderung, aber auch eine Chance: Es könnte den Verkehr entlasten, da eine neue Lieferlogistik die Touren digital bündelt und optimiert. Außerdem könnte eine alte City-Logistik wiederaufleben, die zuvor nicht mehr wirtschaftlich war. Vorstellbar wäre auch, dass Waren künftig von einem Schwerpunktverteilzentrum aus dem Stadtzentrum in die verschiedenen Stadtteile transportiert werden, zum Beispiel mit Fahrradboten.

Wir in München haben ein sehr gesichertes und stabiles Selbstbewusstsein, dass wir eine der schönsten Städte der Welt sind. Insofern glauben wir nicht, dass es nötig ist, mit einzelnen Leuchtturm-Projekten besonderes Aufsehen zu erregen.

Stephan Reiß-Schmidt

Stadtdirektor Stadtentwicklungsplanung, München

Trotz eines möglichen Rückgangs des Einzelhandels setzen sich die Läden durch, die die Bedürfnisse ihrer Kundschaft erfüllen und ihr ein besonderes Einkaufserlebnis bieten. Das gelingt durch animierte Verkaufsflächen oder indem Läden den Wünschen ihrer Kunden sofort entsprechen. So sind sie in der Lage, Online-Shops zu trotzen, und tragen weiterhin zu einem vielfältigen Stadtbild bei. Je nachdem, wo eine Metropole im sozialen, wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Sinne Schwerpunkte setzt, bestimmt sie zudem, welche Menschen in ihr wohnen. Für diese ist nicht nur der Job wichtig; sie stellen sich auch folgende Fragen: „Wie hoch ist der Freizeitwert einer Stadt?“, „Wie offen ist sie gegenüber Neuem?“ und „Wie agil handelt die Stadtverwaltung?“. Schaffen Zuzugsstädte zusätzlich zu individuellen Stadtzentren attraktive Rahmenbedingungen für ausgesuchte Branchen – indem sie zum Beispiel Entwicklungen im Bereich Ressourcenschonung oder künstliche Intelligenz fördern –, schärfen sie so ihr Profil und ziehen Unternehmen und gut ausgebildete Fachkräfte an. Die angesiedelten Wunschfirmen eignen sich dann auch als Partner für das Ballungszentrum: Sie können gemeinsam Projekte entwickeln und umsetzen – von Sozialprojekten, wie Schaffung von bezahlbarem Wohnraum, profitieren beide Seiten. Schließlich schaffen Städte damit wieder interessante Ansätze für Immobilieninvestoren, wenn die notwendigen Rahmenbedingungen erfüllt sind.

Was macht Ballungszentren attraktiv?

Unternehmen müssen wissen, ob die Stadt und deren DNA zu ihnen passt und sich für eine Firmenzentrale eignet. Entscheidende Faktoren sind zum Beispiel der Wohnungsmarkt, welche Start-ups und Talente Unternehmen erreichen, welche Projekte die Stadt fördert oder wie viel die Firmen gemeinsam mit der Stadt umsetzen können.

Eine Standortentscheidung ist ein Gesamtkonzept. Es geht nicht nur darum, wo will ich als Unternehmen hin, sondern man muss es mit den Städten gemeinsam machen. Weil die Stadt-DNA bei solchen Geschichten einfach eine große Rolle spielt. Auch dahingehend, was von einer Stadt für die Unternehmen gemacht wird.

Tanja Severin

Head of Transaction Management, Siemens Real Estate

Headquarter – hot or not?

Hier bildeten sich drei Lager. Der ersten Gruppe zufolge könnten Home Office, Virtual-Reality-basierte Lösungen und Co-Working-Spaces Firmenzentralen und Büros vollkommen ablösen. Jeder Beschäftigte könnte seine Arbeitszeit selbst wählen, und Unternehmen würden so unterschiedliche Bio-rhythmen ihrer Angestellten berücksichtigen. Die zweite Gruppe ist überzeugt, dass Firmenzentralen weiterhin bestehen werden: Digitale Technologien können die persönliche Zusammenarbeit ihrer Meinung nach nicht ersetzen. Deshalb befürworten sie die bisherige Präsenzkultur im Büro. Die dritte Gruppe glaubt zwar, dass Headquarters weiter bestehen, allerdings könnten sie kleiner sein: Durch flexible

INVESTORENCHANCE

Unternehmerischer Erfolg und urbane Allein-stellung: Rendite vs. Sicherheit.

Zukunftsfähige Städte müssen individuelle Konzepte entwickeln, um Unternehmen anzuziehen und sie dafür zu gewinnen, sozial verträglich zu investieren. Das unterstreicht und erhält die Persönlichkeit einer Stadt.

Professional Insight

Für langfristige Investments ist neben Rendite auch wichtig, die einzigartige Identität und den Charakter einer Stadt zu berücksichtigen, um ihre Entwicklung und Bedürfnisse auch in Zukunft zu kennen. Dafür gilt es, Konzepte und ein Umfeld zu entwickeln, um so flexibel auf die Trends der Arbeitswelt zu reagieren.

URBAN BEST PRACTICE

Brüssel und Amsterdam gehen vorbildlich mit neuen Technologien um. So entsteht in Amsterdam eine Brücke aus dem 3D-Drucker. Das Besondere: Die Roboter, die die Brücke bauen, arbeiten komplett selbstständig. Die Tatsache, dass die Stadt Amsterdam innerhalb von einem halben Jahr den legislativen Rahmen und die Bauordnung entsprechend geändert hat, ist ein echtes Highlight für unsere Profis: Hier beweist die Stadtverwaltung, wie schnell sie sich auf neue Bedürfnisse einstellt.

Arbeitszeiten und -orte der Beschäftigten müssen Firmen weniger Platz vorhalten. Zusätzlich passen sich die Räume den jeweiligen Anforderungen an – Kommunikationszone vs. Ruheraum vs. Großraumbüro. Mitarbeitende können sich ihren Arbeitsplatz nach ihren aktuellen Bedürfnissen aussuchen und sind häufig nicht an ihre Abteilung gebunden. Unter anderem dadurch fördert das Headquarter der Zukunft geballte Interaktion, wodurch ständig Neues entsteht. Firmen sind unseren Fachleuten zufolge auch Kontakt-plattformen: Arbeiten Beschäftigte von zu Hause aus oder in einem Co-Working-Space, könnten sie trotzdem jederzeit in die Zentrale kommen, um sich mit anderen auszutauschen. Dieser Austausch muss nicht im Ballungszentrum selbst stattfinden: Teams können sich auch in einem dezentralen Co-Working-Space in der Metropolregion verabreden. Verlagern mehr Menschen ihren Arbeitsort außerhalb der Stadt-grenzen, sparen sie lange Pendelzeiten, zugleich reduziert sich der Verkehr durch das dezentrale Arbeiten.

Wachsen die Bereiche

Leben und Arbeiten zusammen?

Einige glauben, dass es weiterhin einen Szenenwechsel geben wird zwischen Wohnen und Arbeiten. Nur zu besonderen Anlässen würden Berufstätige im Home Office bleiben – beispielsweise bei standardisierter Arbeit oder in einer hochkreativen Phase. Für Videokonferenzen statt persönlichen Treffen sprächen Umweltaspekte. Doch sonst sei der Austausch vor Ort zu wichtig, um auf darauf zu verzichten.

Diese Vorstellung, dass Wohnen und Arbeiten immer am selben Ort sind. Ich möchte das nicht. Ich persönlich möchte einen Szenenwechsel haben.

Dr. Carl Friedrich Eckhardt

Leiter Kompetenzzentrum für urbane Mobilität, BMW

Andere sind überzeugt, dass sich Arbeiten und Leben bei Wissensarbeitern immer mehr überschneiden: Ihrer Ansicht nach wünschen sich Menschen, dass sich die Arbeitswelt immer mehr zur Lebenswelt wandelt. Diese neue Arbeitswelt sollte jedoch individuell und keinesfalls wie ein Büro wirken, sondern dem eigenen Wohnzimmer ähneln und ein Rahmenprogramm bieten, um die Kreativität möglichst stark zu befeuern. Zwar hoffen sie, dass beide Bereiche getrennt bleiben; die meisten sind jedoch überzeugt, dass die Grenzen weiter verschwimmen.

Eine dritte Gruppe glaubt, die Kombination von Freizeit und Arbeit hängt von Alter und Familienstand ab: Studierende, junge Berufstätige und Gründer sind tendenziell offener dafür, die beiden Bereiche zu verbinden. Sobald Berufstätige jedoch eine Familie gründen, möchten sie Leben und Arbeiten wieder stärker voneinander trennen.

Einer der großen Trends ist sicherlich, dass Arbeitswelten und Lebenswelten sehr stark zusammenwachsen werden.

Thomas Weyer

Geschäftsführer Finanzen und Infrastruktur,
Flughafen München

URBAN BEST PRACTICE

In Dublin entstanden auf dem Gelände des alten Hafenviertels die Dogpatch Labs, die Start-ups beherbergen, aber auch Büros und Läden. Egal ob die Menschen dort arbeiten, wohnen oder beides kombinieren: sie tauschen sich aus. In diese inspirierende Gegend schicken Unternehmen gezielt Mitarbeitende, damit sie neue Ideen entwickeln.

Wie verändert die Arbeitswelt 4.0 den Immobilien- und Finanzmarkt der Zukunft?

Im Zuge dieser Entwicklungen zeichnet sich der Trend ab, dass nicht nur Menschen flexiblere Arbeitszeiten und -orte fordern. Auch Unternehmen benötigen agilere Lösungen für die Gestaltung des Arbeitsalltags und der Nutzungsmöglichkeiten für die Büroflächen. So könnten sich immer mehr Firmen kürzere Mietlaufzeiten und Zwischenmietmodelle wünschen, da es ihren projektbezogenen Geschäftsmodellen entspricht. Noch weiter geht ein Stadtplaner: Grundstücke würden zwar relativ wertbeständig bleiben, Gebäude könnten an Wert verlieren. Zugleich könnte es immer attraktiver werden, Gebäude und Fassaden zu leasen anstatt zu kaufen: So wären Mieter flexibler, könnten Gebäude oder Fassaden jederzeit zurückgeben – Hersteller beziehungsweise Anbieter wären dann zuständig für Instandsetzung oder Recycling. Um eine umweltgerechtere Stadtentwicklung voranzutrei-

ben, wäre es auch denkbar, dass Grundstückspreise in der Stadt und auf dem Land gleich hoch wären – schließlich verfügten sie über dieselbe Qualität. Ein Diskussionsteilnehmer bemängelt, dass Unternehmen noch immer Geld sparen, wenn sie sich am Stadtrand ansiedeln.

Die Mieter wollen mehr Flexibilität, sie wollen kürzere Mietlaufzeiten, weil sie selbst mit ihren Geschäftsmodellen in einer Veränderung stecken und sich nicht so lange verpflichten möchten.

Susanne Eickermann-Riepe

German Real Estate Leader, PwC

Als Entgegenkommen vieler Kommunen kostet sie die Anbindung an die Autobahn nichts, das Grundstück ist zudem viel günstiger als in der Stadt. So ist es insbesondere für die Logistikbranche oder für eine Produktion lohnenswert, ihre Arbeitsschritte vor den Toren der Stadt oder in der Nähe von Flughäfen durchzuführen. Durch eine Angleichung der Bodenpreise in Stadt und Land wären Unternehmen aus wirtschaftlichen Gesichtspunkten gefordert, den Raum möglichst gut auszunutzen, also statt eingeschossiger, großflächiger Bauten ein Hochhaus mit kleiner Grund-, jedoch großer Nutzfläche in Auftrag zu geben. Eine weitere Idee für eine nachhaltige Stadtentwicklung setzt zum Beispiel Tokio bereits durch: Die japanische Metropole baute ein erfolgreiches Emissionshandelssystem auf. Beteiligte Firmen vor Ort dürfen einen gewissen Anteil an Kohlenstoffdioxid (CO₂) ausstoßen. Hierfür erhalten die Unternehmen Zertifikate. Unterschreiten sie den von der Stadt festgelegten Wert, können sie mit CO₂-Zertifikaten handeln. Zusätzlich setzte die japanische Hauptstadt weitere Anreize, besonders nachhaltige Gebäude zu errichten oder Grünflächen bereitzustellen. Der Handel mit Emissionszertifikaten wird ebenfalls seit 2005 erfolgreich im europäischen Raum durchgeführt.⁴⁶ So entwickelten sich Innovationen, die sowohl dem Umweltschutz dienen als auch den wirtschaftlichen Zielen der Unternehmen. Setzen weitere Städte ähnliche Ideen durch, könnte dies zu einem veränderten Investmentverhalten führen.

Ist das Geld in Deutschland gut angelegt?

Stabile politische und wirtschaftliche Verhältnisse versprechen Sicherheit – allerdings werden die Immobilienpreise wohl weiter steigen. Deutschland bleibt damit ein attraktiver Investmentmarkt, wie eine Analyse von Knight Frank bestätigt: Mit drei deutschen Städten unter den Top 6 der attraktivsten Immobilienstandorte in Europa ist die Bundesrepublik 2016 Nummer eins.⁴⁷ Dies könnte eine bereits erkennbare vorsichtige Haltung bei deutschen Investoren verstärken. Unsicherheiten könnten durch folgende Fragen hervorgerufen werden: „Bis zu welchem Punkt steigen die

Immobilienpreise tatsächlich?“, „Wann werden die Preise stagnieren, da Finanzierungen verlängert werden müssen?“ und „Steht eine Zinswende an – und falls ja, wann?“. Hier gehen die Meinungen auseinander. Zwar muss bezahlbarer Wohnraum geschaffen werden; doch auch die Ausweisung von Gewerbeflächen sollte gefördert werden, denn: Bietet ein Ballungsraum nicht genügend Arbeitsplätze, kann er keine Fachkräfte halten. Dies beweist einmal mehr, wie wichtig eine zielgerichtete Standortanalyse ist.

INVESTORENCHANCE

Neue Immobilien- und Finanzmodelle der Zukunft.

Mieter von Gewerbeimmobilien wünschen sich häufiger kürzere Laufzeiten und Zwischenmietmodelle, um flexibel auf neue Anforderungen reagieren zu können. Daneben wird es auch attraktiver, Häuser zu leasen. Allerdings bleibt es zeitgleich an den Top-Standorten schwierig, überhaupt geeignete Flächen für die hohen Ansprüche von Unternehmen und Mitarbeitern zu finden.

Professional Insight

Die Entwicklungen auf dem Immobilienmarkt schlagen neue Wege ein. Flexibilität ist ein Trend, der bei einer langfristig erfolgreichen Investition mitgedacht werden muss, da die projektbezogenen und digitalen Geschäftsmodelle auch ortsunabhängig werden. Flexible Gebäude sowie Kombinationen von Lagen und Nutzungen können hier Antworten liefern.

Abb. 17 Investmentbedingungen in Deutschland.

Die bestimmenden Faktoren Konjunktur und Zinsumfeld.

Konjunktur	BIP-Wachstum 0,6 % Arbeitslosigkeit 5,6 %	Inflation 1,7 % Ifo-Geschäftsklimaindex 116,0 Punkte
-------------------	--	---

Fazit

Deutsche Wirtschaft weiter auf solidem Wachstumskurs mit positivem Ausblick.



Zinsumfeld	3 M Euribor - 0,33 % 10-Jahres-Anleihe 0,53 %
-------------------	--

Fazit

Weiter historisch niedrige Langfristzinsen, kurzfristige Zinsen weiter im Negativbereich.



Quelle: The UniCredit Macro & Markets Weekly, Juli 2017, Jones Lang LaSalle, Juli 2017, ifo Konjunkturumfragen, Juli 2017, Statistisches Bundesamt, Datenabruf Juli 2017 und Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarkt im Überblick Juli 2017.

Wie entwickelt sich die Nachfrage nach Gewerbeflächen?

Das ist abhängig von Industriezweig und Tätigkeitsfeld. Werden Aufgaben in der Produktion weiterhin im Werk ausgeführt, könnte der Anteil im Bereich der Sachbearbeitung oder Logistik im Zuge der digitalen Transformation sinken. Daneben wird der Anteil an Wissensarbeit wohl weiter steigen, denn Beschäftigte sind nicht auf einen festen Arbeitsplatz angewiesen, sondern könnten mithilfe mobiler Geräte überall arbeiten – von zu Hause, auf der Alm oder am See. Diese Freiheit eröffnet viele Chancen; Unternehmen und Städte müssen jedoch die Voraussetzungen dafür schaffen, beispielsweise mit verlässlicher und flächendeckender digitaler Infrastruktur, Regularien, die das Arbeiten von unterwegs

aus ermöglichen, und einer Unternehmenskultur, die das selbstständige Arbeiten befürwortet. Diese Möglichkeiten müssten auch zukunftsfähige Gebäude abbilden.

[46] www.umweltbundesamt.de/daten/klimawandel/der-europaeische-emissionshandel.

[47] www.dieimmobilie.de/analyse-von-knight-frank-deutschland-ueberholt-grossbritannien-als-europas-fuehrender-immobilienmarkt-1491201574, Vgl. auch 5. Immobilitrendstudie (WealthCap, Stand: Dezember 2016), S. 5.

Sind Mischquartiere immer die beste Investition?

Für Stadtentwicklungsfachleute ja, für Investierende nicht immer. Die Entwicklung der Mischquartiere aus Wohn-, Gewerbe- und gegebenenfalls Produktionsgebäuden verstehen unsere Fachleute als Chance, den Charakter jedes Stadtteils zu unterstreichen und herauszubilden. Mischquartiere und multifunktionale Immobilien könnten sich zu einer sicheren Investitionsgrundlage entwickeln. Sie bieten viele Nutzungsmöglichkeiten und sprechen eine breite Zielgruppe an. Außerdem fördern diese Gebäude und Viertel mit gemischten

Die Datenverarbeitung wird auf jeden Fall noch mal einen Quantensprung machen bis 2040. Durch die digitale Infrastruktur sind Sie dann in London, Hongkong oder New York - ohne zu reisen.

Alanus von Radecki

Leiter Competence Team Urban Governance Innovation, Fraunhofer IAO

Bezugsgruppen die soziale Heterogenität. Ein Beispiel ist der ZOB (Zentraler Omnibus-Bahnhof) in München, der moderne Immobiliennutzung und Mobilität verbindet. Er liegt zentral in der Stadt und ist als einziges Gebäude über das Stadtgebiet hinaus ausgeschildert. Der Bahnhof zieht internationale Reisende genauso an wie Münchener, die Büros, verschiedene Geschäfte und gastronomische Angebote nutzen. Im Gegensatz dazu bevorzugt der befragte institutionelle Investor trotz all dieser Vorteile eine einheitliche Nutzungsart gegenüber Mischquartieren. Die entscheidenden Kriterien für eine Investitionsentscheidung seien nicht soziale Aspekte, sondern die Lage einer Immobilie und verschiedene Mietparteien mit unterschiedlichen Vertragslaufzeiten, um das Risiko eines Einnahmefalles so gering wie möglich zu halten.

Quartiersentwicklung:

Wie stark sollte die Stadt eingreifen?

Um Integration überall zu fördern, ist das soziale und kulturelle Stadtteilmanagement zentral: Dort können sich Interessierte treffen und Ideen vorantreiben. Eine dezentralere Politik und Verwaltung wäre ein weiterer Pluspunkt. In einem Stadtteil mit eigenem Profil könnten zum Beispiel Bewohner, die viel unterwegs sind, eine passende Heimat finden. Andere Stadtteile wären für „Ortstreue“ die richtige Heimat. Daneben könnte die Stadt Vorgaben machen für die Ausweisung des sozialen Wohnungsbaus. Die Stadt Wien könnte als Vorbild dienen: Durch die Förderung der Vielfalt in allen Quartieren garantiert die österreichische Metropole bestmögliche Integration in jedem Bezirk, auch durch bezahlbaren Wohnraum. Wien ist der größte Wohnungseigentümer Europas, rund zwei Drittel aller Wiener leben in einer geförderten, preisgebundenen Wohnung.⁴⁸

[48] nzz.ch (Neue Zürcher Zeitung, 31.08.2017), <https://www.nzz.ch/international/wohnungsmarkt-wien-kann-nicht-berlin-werden-ld.1294708>.

INVESTORENCHANCE

Mischquartiere mit flexiblen Nutzungsflächen sind am attraktivsten.

Sie bieten die größte Freiheit für Nutzer, Anleger und Eigentümer. Jedoch haben Investoren und Stadtentwickler unterschiedliche Ziele: Anleger wünschen sich Kontinuität und Planbarkeit; die Stadtentwicklung setzt auf eine heterogene Bevölkerung, die unter anderem gemischte Quartiere ermöglicht.

Professional Insight

Stadtentwickler setzen auf Mischquartiere, um offenbare Herausforderungen wie Verkehr etc. zu lösen, Investoren bevorzugen jedoch oft einfach zu verwaltende Gewerbeimmobilien mit wenigen Mietern. Die Lösung können hier weiterhin Objekte mit einer der Investitionsstrategie angepassten Nutzungsart sein, die ihren Standort jedoch in Mischquartieren haben.

kommensschwächere Bevölkerungsgruppen am Stadtleben teilhaben und würden nicht an den Stadtrand gedrängt. Zugleich gäbe die Stadt nicht übermäßig das Geld der Steuerzahlenden aus, um sozialen Wohnungsbau auch in Top-Gegenden umzusetzen. So unterschiedlich die Einschätzung der Experten bezüglich der Regulierung der sozialen Mischung durch die Stadt ist: Sie sind sich einig, dass die Stadt die Schwächeren der Gesellschaft unterstützen sollte. Dies gelinge durch frei zugängliche Bildungs- und Weiterbildungsangebote für zukunftsorientierte Tätigkeiten. Könnten Menschen nicht mit ihrem erlernten Beruf und durch Fortbildungen ihren Lebensunterhalt verdienen, plädieren einige für ein bedingungsloses Grundeinkommen oder andere soziale Auffangmöglichkeiten.

Dem Gedanken, dass die Stadt die soziale Mischung der Stadtteile zu stark regulieren könnte, widersprechen auch einige Interviewte: Dies sollte sich natürlich ergeben. So könnten die Viertel einen eigenen Charakter entwickeln und ein bestimmtes Publikum anziehen. Die Stadt sollte zwar sozialen Wohnraum fördern, aber nicht in jedem Stadtteil denselben Prozentsatz anwenden: Dieser Gedanke sieht zwar auch in hippen Vierteln „sozialgerechte Bodennutzung“ vor – wie im New Yorker Stadtteil Manhattan (USA) –, dort aber nicht zum gleichen Prozentsatz wie in den günstigeren Vierteln, zum Beispiel Brooklyn (New York, USA). So könnten ein-

Die genannten Merkmale positiver wie negativer Stadtentwicklungsfaktoren, die möglichen zukünftigen Stadtbewohner und das Spannungsfeld Wohnen und Arbeiten geben schon viel über das Erbgut des urbanen Lebens im Jahr 2040 preis. Doch wie entschlüsseln wir die DNA der idealen Stadt? Folgen Sie uns dafür in das sechste Kapitel der qualitativen Analyse.

WELCHE FRAGEN STELLEN EXPERTEN, UM DIE DNA EINER STADT AUFZUSPÜREN?

- ✓ Welche Marke hat sich die Stadt verpasst, also für welches Adjektiv steht die Stadt? Wie zum Beispiel Berlin mit „arm, aber sexy“.
- ✓ Welches besondere Flair besitzt die Stadt? Wie zum Beispiel die umweltbewusste Rad-Stadt Kopenhagen oder die bayerische Gemütlichkeit in Münchener Biergärten.
- ✓ Welche Menschen wohnen in der Stadt beziehungsweise sollen in der Stadt wohnen? Wie zum Beispiel sportlich Aktive, Künstler oder Familien.
- ✓ Welche Branchen möchte die Stadt fördern? Wie zum Beispiel IT, erneuerbare Energien oder Kultur.
- ✓ Wie agil und offen für Neues sind Verwaltungsapparat und Bevölkerung?

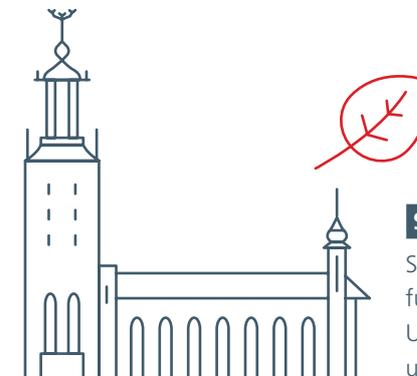
Abb. 18 **Die Stadt als Marke.**

Sechs Beispiele: Was macht urbane Zentren einzigartig?



New York

„If I can make it there, I'll make it anywhere“ – hier ist das Business zu Hause.



Stockholm

Stockholm ist weltweit führend im Bereich Umweltmanagement und Nachhaltigkeit.

Quelle: Experteninterviews zur Stadt der Zukunft.



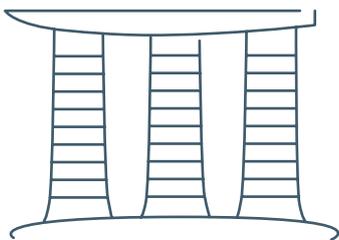
Wien

Wien ist wiederholt als eine der lebenswertesten Städte der Welt ausgezeichnet worden.



Silicon Valley

Das Silicon Valley ist der Hotspot für Start-ups und repräsentiert eine ganz spezielle Innovationskultur.



SINGAPUR

Als moderner Entwurf einer Stadt ist Singapur auch eine der „smartesten“ Städte der Welt.



München

Als „Weltstadt mit Herz“ überzeugt München mit international konkurrenzfähigem Business und der typischen bayerischen Gemütlichkeit.



DEM BAYERIS



2.6 Die DNA einer idealen Stadt – ein Gedankenexperiment.

Waren die Informationen aus den vorherigen Kapiteln Etappensiege, erreichen wir im Folgenden unser Ziel: Hier kombinieren wir alle Aussagen der Fachleute. So entschlüsseln wir den genetischen Code zukunftssträchtiger Metropolen. In diesem Abschnitt fassen wir zusammen, wie die perfekte Stadt der Zukunft aussehen und was alles möglich sein könnte. Uns ist bewusst, dass diese Stadt nie existieren wird. Meist sind Zuzugsstädte über Jahrhunderte, manche über Jahrtausende, gewachsene soziale Gebilde. Deshalb wird diese ideale Stadt nur in Teilen in den künftigen Megacities erscheinen. Bündeln wir die Aussagen der Interviewten, ergibt sich ein interessantes Bild einer idealen Metropole.

Warum ist ein ganzheitlicher und individueller Ansatz so entscheidend?

Die Befragten sind überzeugt, dass eine Stadt mit holistischen Konzepten allen Anspruchsgruppen gerecht wird. Das Ballungszentrum kann eine hervorragende Lebensqualität für die Stadtgemeinschaft garantieren, da es auf die Ansprüche der Lebens- und Arbeitswelt 4.0 antwortet. Dank einer eigenen DNA und einem scharfen, individuellen Profil zieht die Stadt passende Branchen, Investoren und Bewohner an und bietet ihnen ein stabiles und nachhaltiges Zuhause. Durch eine enge Verzahnung von Wirtschaft und Stadtpolitik garantiert sie einen regen Austausch, beugt Lobbyismus vor und berücksichtigt alle Bedürfnisse. Gemeinsam mit Unternehmen und Investoren setzt die Zuzugsstadt nachhaltige Konzepte um, die eine Gentrifizierung verhindern, bezahlbaren Wohnraum garantieren und attraktive Freizeit- und Kulturangebote bieten. Die Menschen identifizieren sich verstärkt mit dem Viertel, in dem sie wohnen: Durch ein dezentrales Stadtteilmanagement kommen sie leicht in Kontakt mit Nachbarn, engagieren sich füreinander und für ihre Umwelt.

Staus und Zeitverschwendung? Stadtverkehr neu definiert.

Auch im Bereich Mobilität verfolgt die ideale Metropole einen ganzheitlichen Ansatz: Straßenraum ist reduziert und optimal ausgenutzt. Sowohl im Untergrund als auch ebenerdig oder in der Luft. Jeder kann die Mobilitätsart wählen, auf die er Lust hat, und erreicht das Ziel unkompliziert und umweltschonend – egal ob zu Fuß, per Rad, mit dem ÖPNV oder mit dem Auto beziehungsweise mit innovativen Nachfolgern dieser Verkehrsmittel. Staus und Parkraumsuchverkehr sind beseitigt, die Luftqualität ist sehr gut. Auf den frei gewordenen Straßen sind Fußgängerzonen und Grünflächen entstanden, die die Bevölkerung rund um die Uhr nutzt. Die optimale Anbindung innerhalb und außerhalb der Stadt garantiert kurze Wege, sodass die Menschen Zeit gewinnen, die sie mit Familie und Freunden verbringen.

Alles, was Lärm und Ineffizienz verursacht, ist verbannt.

Gregor Grassl

Leiter Green City Development, Drees & Sommer

Die ideale Stadt sollte ihre Bewohner durch alle Lebensphasen begleiten und Angebote schaffen für Auszubildende, Berufstätige, Familien und Senioren. Cognitive IoT kann und wird dabei helfen, dieses Ziel zu erreichen.

Niklaus Waser

Vice President Watson IoT Europe &
Watson IoT Center Munich, IBM

**Lernen? Ein Leben lang –
einfach und für jeden zugänglich.**

Bereits die Kleinsten lernen in Kita und Kindergarten, Technologien sinnvoll zu nutzen. Kontinuierliche Weiterbildung, auch neben dem Beruf, ist selbstverständlich. Die geförderte Internationalisierung unterstützt die Stadt dabei, auf Unternehmen und Fach- und Führungskräfte attraktiv zu wirken und zugleich die Ausbildung der Bevölkerung zu verbessern.

Was verändert die digitale Transformation?

Die digitale Transformation beschleunigt und vernetzt, reduziert gleichzeitig Stress und unnötige Arbeitsschritte. Der Alltag in der perfekten Stadt der Zukunft ist ohne intelligente Technologien und Vernetzung undenkbar. Alles wird spielerisch ablaufen und einfach, stressfrei und effizient sein – ob im Beruf oder in der Freizeit. Bis zum Jahr 2040 ist die Digitalisierung stark vorangeschritten. Dann ist geklärt, wem die Daten gehören – denjenigen, die sie produzieren, und nicht denjenigen, die eine Dienstleistung anbieten. Eine smarte Stadt verbindet allübergreifend, gesamtstädtisch und darüber hinaus alle Bereiche miteinander. Da das Ballungszentrum mit anderen Städten verbunden ist, ist das total vernetzte Leben und Arbeiten überall möglich.

Das garantiert ein einzigartiges Erlebnis, denn die Stadt begleitet ihre Bewohner – von der Geburt bis zur Rente. Vernetzt sind im Bereich Verkehr beispielsweise autonomes Fahren, öffentlicher Nahverkehr und das Energie- und Verkehrsmanagement. Wollen Bürger Behörden kontaktieren, kommunizieren sie direkt und digital mit den Zuständigen. Um sich in der Stadt zu bewegen, brauchen die Menschen nur noch ein System, nicht mehr 20. Steuern können sie es möglicherweise ohne Endgerät, stattdessen mit Mimik und Gestik.

Wie behält die Stadt Umweltgerechtigkeit im Blick?

Die Metropole der Zukunft schützt Umwelt und Ressourcen vorausschauend und mithilfe von lernenden Systemen: Das Ballungszentrum kann Risiken früh antizipieren und Maßnahmen ableiten, ohne die Stadtgemeinschaft einzuschränken. Der CO₂-Ausstoß ist auf ein Minimum reduziert. Auch die Energieversorgung und -verteilung ist sehr viel nutzer- und bedarfsgerechter sowie effizienter. So decken beispielsweise Gebäude ihren gesamten Energie- und Wärmehaushalt selbst, die Baustoffe sind klimaneutral und wachsen nach. Die Verwendung fossiler Rohstoffe gehört der Vergangenheit an. Die Stadt bietet Anreize für Wirtschaft und Privatleute, sich möglichst umweltgerecht zu verhalten, und fördert Innovationen. Umweltschutz macht dank Smart Homes Spaß, indem die Bürger zum Beispiel spielerisch miteinander wetteifern, wer besser Müll trennt oder weniger Verpackungsmaterial benötigt.

URBAN BEST PRACTICE

Optimieren statt einschränken: Bereits heute können lernende Systeme Empfehlungen für Peking aussprechen – basierend auf den Wettervorhersagen der nächsten drei Tage –, welche Produktionsanlagen im Umfeld der Stadt gedrosselt werden sollten, um eine kritische Smogbelastung in drei Tagen zu entschärfen.

INVESTORENCHANCE

Nachhaltige Währungen in der Stadt der Zukunft.

Zahlungssysteme werden vielfältiger – im Jahr 2040 ist es normal, mit Daten, Energie oder CO₂-Zertifikaten zu bezahlen. Umweltschutz ist nicht mehr lästig, sondern macht Spaß. Über digitale Kanäle sammeln Menschen Umweltpunkte (zum Beispiel bei spielerischen Wettbewerben mit Nachbarn, Freunden und Co.).

Professional Insight

Die Zukunft wird neue Währungen ins Spiel bringen, die teils Struktur und Aufbau von Immobilien miteinbeziehen werden. Daraus ergeben sich neue Rendite- und Erlösmodelle rund um Immobilien.

So erhalten sie Gebühren- oder Steuervergünstigungen. Zusätzlich stellt die ideale Stadt 2040 digitale Transaktionsplattformen bereit, damit Verbraucher Daten, Energie oder Kommunikationskanäle austauschen beziehungsweise teilen können. Daneben fördert die Stadt Ideen, wie der Aufbau eines Emissionshandelssystems auch über die Stadtgrenzen hinaus möglich ist. So entsteht im Privat- und Berufsleben ein neues Währungssystem, das hilft, die Stadt umweltgerechter zu machen.

Zukünftig treten wir möglicherweise spielerisch mit unseren Nachbarn oder innerhalb unserer Stadt in Wettstreit, um beispielsweise Energie zu sparen oder bei der Abfallverwertung. Vielleicht müssen wir einfach dafür sorgen, dass es Spaß macht, sich ökologisch verantwortungsvoll zu verhalten.

Gustaf Landahl

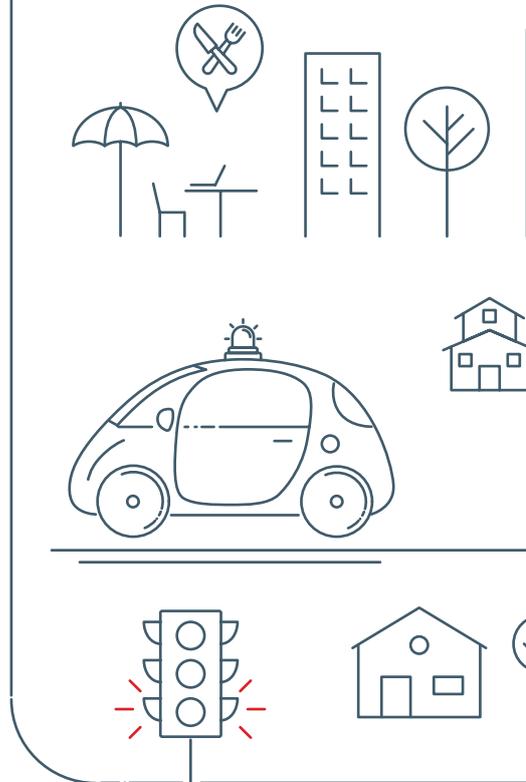
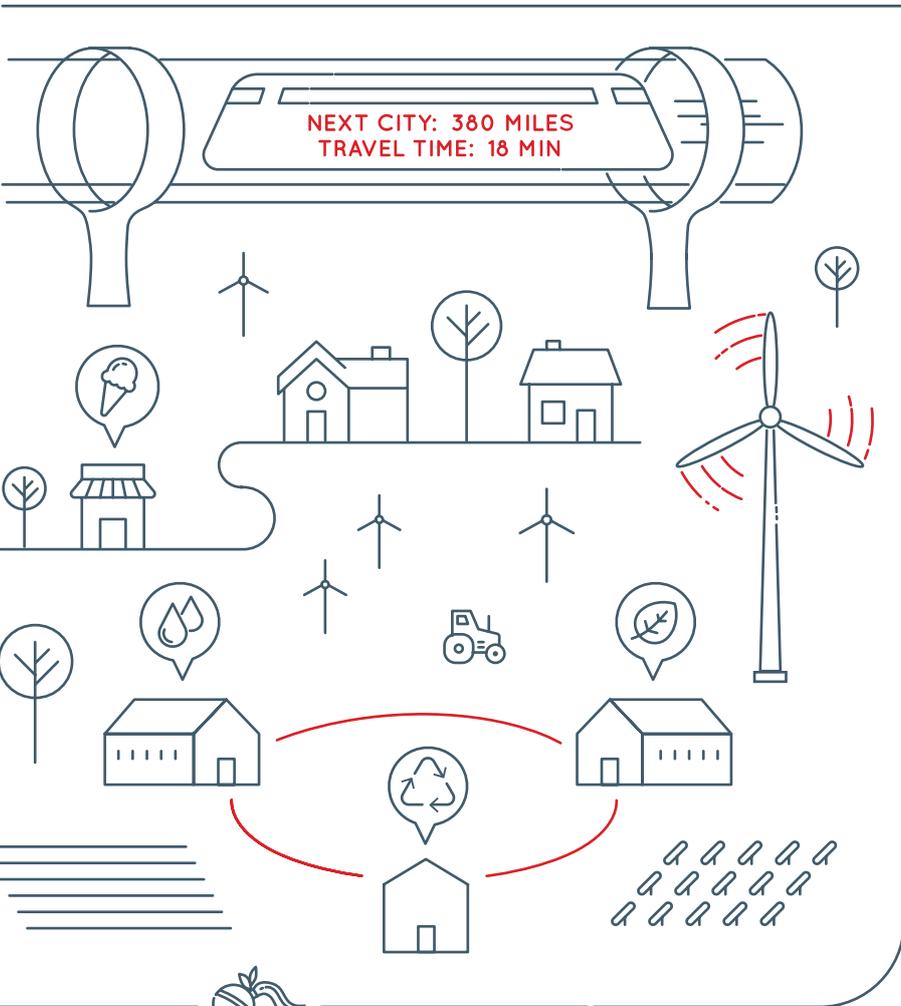
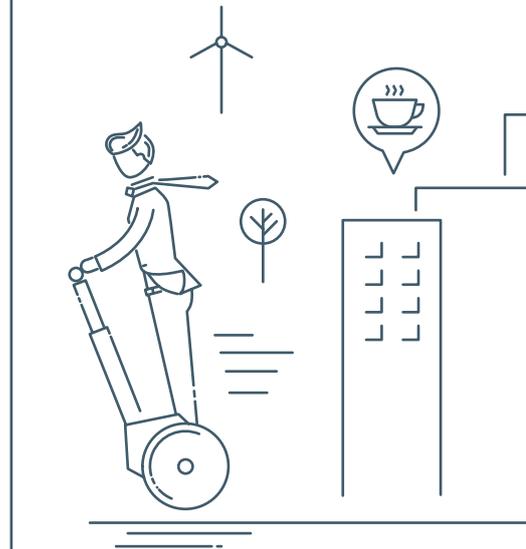
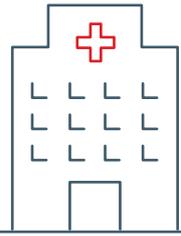
Leiter Umwelt- und Gesundheitsmanagement,
Koordinator des Projekts „GrowSmarter“,
Stadt Stockholm

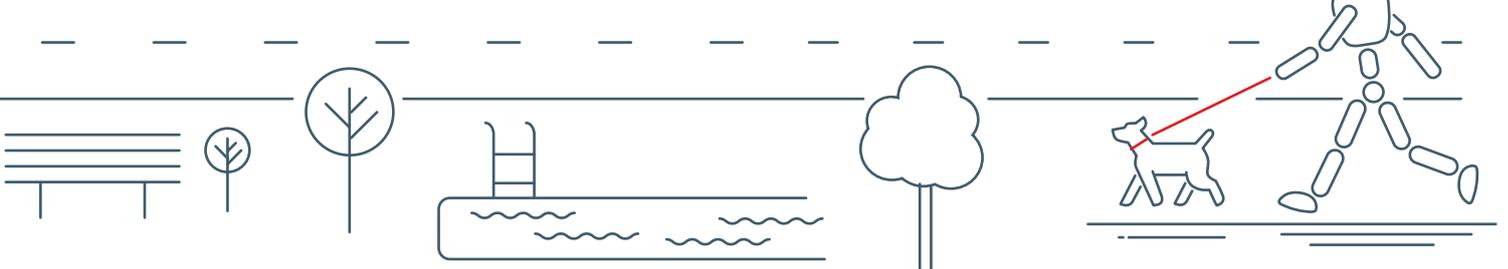
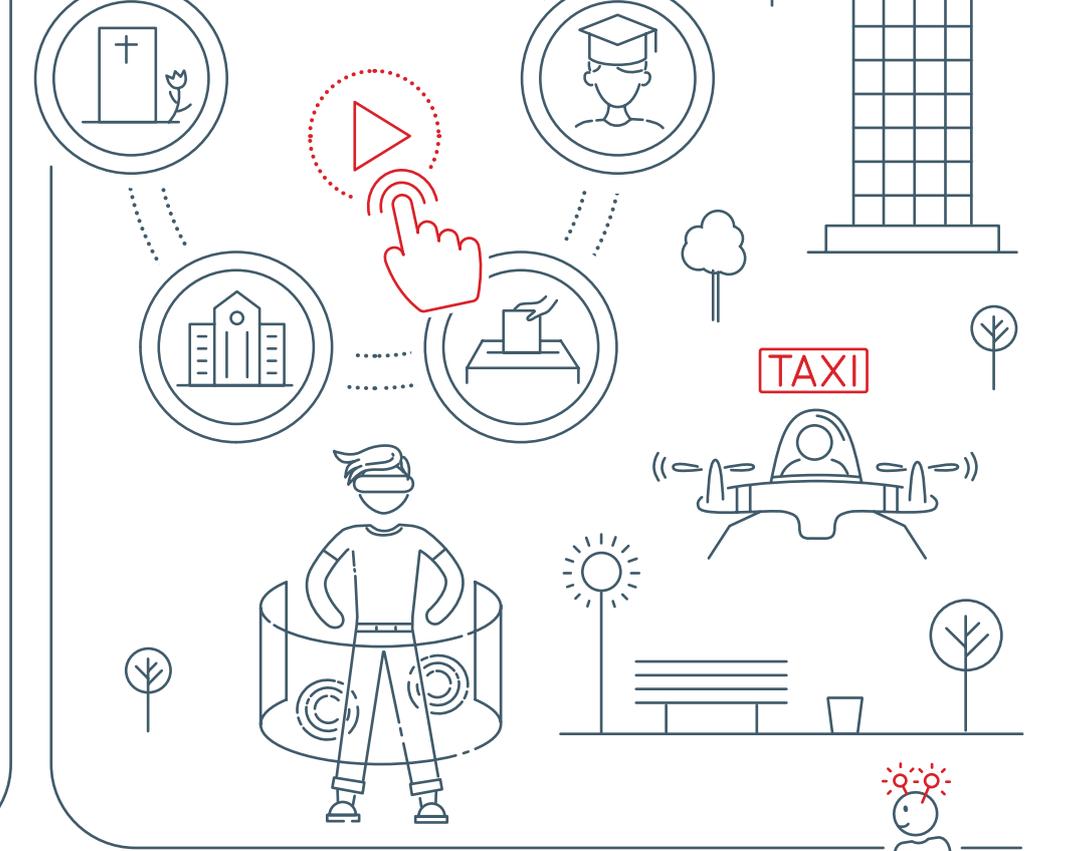
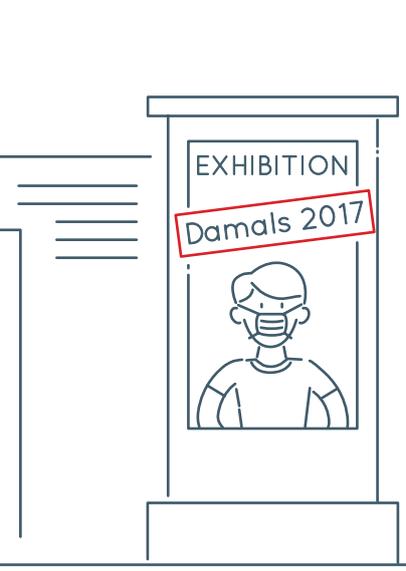
Medizinische Versorgung und neue Arbeitswelten gewinnen durch smarte Lösungen.

Auch das Gesundheitssystem wandelt sich durch lernende Systeme: Die Aufenthaltsdauer in Krankenhäusern ist drastisch gesenkt. Kranke werden nicht mehr (nur) in der Klinik versorgt, sondern dort, wo sie am besten genesen: zu Hause. Das ermöglichen smarte Systeme, die zum Beispiel Körperfunktionen überwachen oder den Notruf aktivieren, sobald es schädliche Änderungen an dem von ihnen betreuten Menschen misst. Sensoren messen im Körper des Patienten Werte und verbessern durch diese Daten die medizinische Versorgung. Zeitraubende und schwere Arbeit ist passé. Lernende Systeme und Roboter unterstützen die Menschen bei ihren Aufgaben und Entscheidungen, ersetzen sie jedoch im Regelfall nicht. Fallen Jobs dadurch weg, fängt das bedingungslose Grundeinkommen die Betroffenen auf. Mit diesem Sicherheitsnetz und mit Weiterbildungen sowie Umschulungen eröffnet die Stadt neue Perspektiven.

Die ideale Stadt 2040 berücksichtigt dank eines holistischen Ansatzes alle Anspruchsgruppen und ermöglicht durch digitale Technologien, Organisationsstrukturen und smarte Lösungen ein neues Stadterlebnis.

Unsere Reise durch den komplexen Organismus einer Stadt hin zur DNA einer idealen Metropole der Zukunft hat viele überraschende Erkenntnisse geliefert. Es bleibt spannend, wie sich die Reise der Stadt 2040 gestalten wird. Im folgenden Kapitel nehmen wir die Investorenperspektive ein und gehen der Frage nach, welche Chancen die Weltstadt mit Herz und ihre Metropolregion bieten.

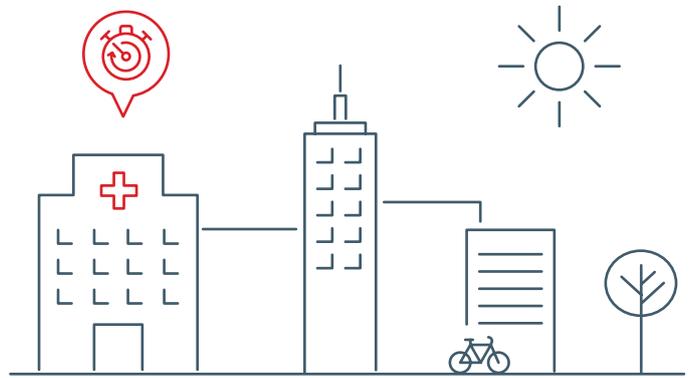






LEGENDE

Die ideale Stadt – der Code zukunftsträchtiger Metropolen entschlüsselt.



Die Stadtbewohner werden schneller gesund

Dank lernender Systeme senkt sich die Aufenthaltsdauer im Krankenhaus drastisch.



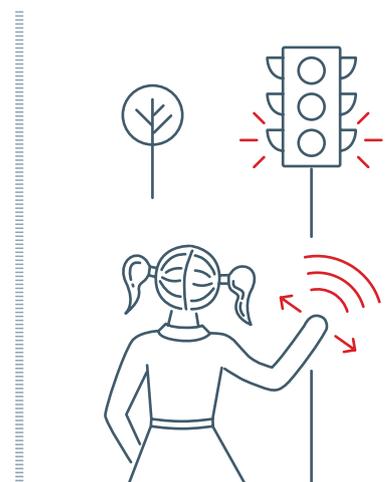
Das Verkehrssystem – neu durchdacht

Neuartige Fortbewegungsmittel garantieren die optimale Anbindung inner- und außerhalb der Stadt mit kurzen Wegen.



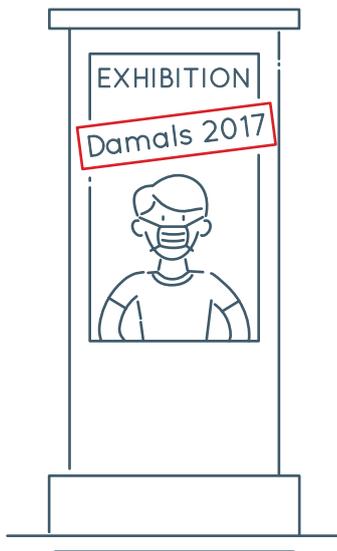
Die grüne Stadt ist Realität

Menschen und Gebäude tauschen sich ständig aus, dank lernender Systeme und digitaler Plattformen macht Umweltschutz Spaß.



Kinder lernen von Anfang an, Technologien sinnvoll zu nutzen

Die Stadtbewohner benötigen nur noch ein einziges System, das sie ohne Endgerät steuern, stattdessen mit Mimik und Gestik.



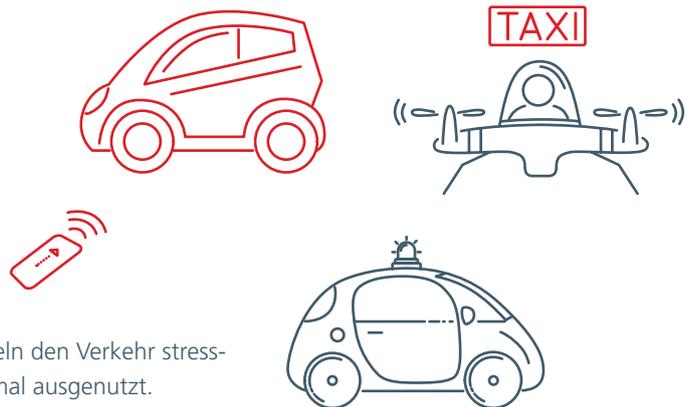
**Die Stadtbewohner können
2040 tief durchatmen**

Feinstaub, wie in 2017, ist passé,
die Luftqualität ist sehr gut.



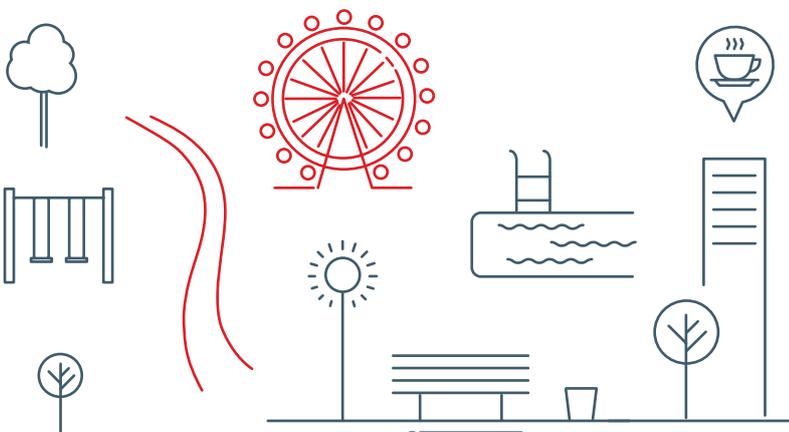
Der städtische Wirkungskreislauf

Die ideale smarte Stadt verbindet allübergreifend und gesamtstädtisch alle
Bereiche miteinander. Sie begleitet die Menschen von der Geburt bis zur Rente.



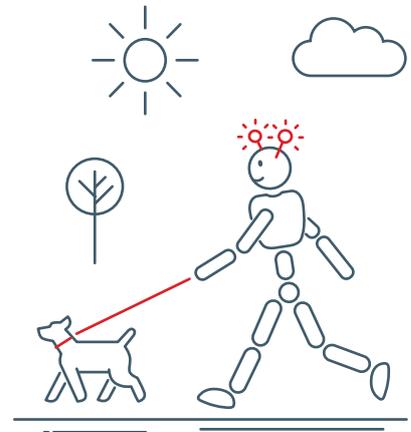
Staus und Parkraumsuchverkehr sind vorbei

Autonome Autos, Taxi-Drohnen und Schienenverkehr wickeln den Verkehr stress-
frei und sauber ab. Der Straßenraum ist reduziert und optimal ausgenutzt.



Mehr Platz für Freizeit

Die ideale Stadt bietet attraktive Freizeit- und Kulturangebote. Die Bevöl-
kerung nutzt die entstandenen Grünflächen und Angebote rund um die Uhr.



Smarte Helfer

Roboter unterstützen die Menschen bei
ihren Aufgaben.





3. INVESTOREN-PERSPEKTIVE MÜNCHEN

Analyse der Investitionschancen am Immobilienmarkt.

Weiter. Immer weiter?

Das ist die Frage, die sich viele Investoren beim Blick auf den Münchener Immobilienmarkt stellen.

Die Flächenumsätze steigen, die Mieten steigen, die Preise steigen. Einige Experten winken bereits ab: zu teuer. Der Markt sei überhitzt, das Risiko zu hoch.

Die aus unterschiedlichen Perspektiven und zum Teil emotional geführte und vorrangig auf den Wohnungsmarkt bezogene Debatte verlangt eine genauere Betrachtung.

Die Experten von WealthCap durchleuchten die bayerische Landeshauptstadt im Hinblick auf den Investitionsmarkt und zeigen die Chancen in der bayerischen Metropole.

3.1 Investorenperspektive München.

Abhängig von der Investitionsstrategie, ist München weiter ein mehr als lohnendes Ziel. Und vieles spricht dafür, dass dies auch zukünftig so bleiben wird. Dies spiegelt auch die Meinung der von uns befragten Investoren: Sie glauben an die Stärke Münchens und deren Erhalt. Das entspricht auch der Ansicht von WealthCap im strategischen Asset Management und Markt Research.

Allgemeine Entwicklung –

Wirtschaftsklima in Deutschland weiter positiv.

Ohne Zweifel werden in einzelnen Mikrolagen Münchens extrem hohe Preise bezahlt. Erweitert man jedoch den Blick auf die übergreifenden Kennzahlen, kommt man für

Deutschland und gerade für München zu einem anderen Ergebnis. Auch wenn die anhaltende Niedrigzinspolitik grundsätzlich Schwierigkeiten mit sich bringt, bleibt das Marktumfeld freundlich. Ungeachtet des Brexit, Trumponomics oder anderer geopolitischer Schwierigkeiten: Die deutsche Wirtschaft wächst unbeirrt solide. Neben dem übergreifenden Marktumfeld lohnt zusätzlich eine Betrachtung der zentralen Verhaltensvariablen auf Banken- und Investorenseite. Der deutsche Bankensektor finanziert weiter großzügig Gewerbeimmobilien, allerdings in einem gesunden Verhältnis zur Marktentwicklung. Investoren bleiben hier grundsätzlich wenig risikobereit, trotz weiter fallender Renditen auf den Märkten.

Abb. 20 **Zentrale Verhaltensvariablen auf Banken- und Investorenseite in Deutschland.**

Wie reagieren die Verantwortlichen auf die Entwicklungen in der Bundesrepublik?

Bankenverhalten

Volumen gewerblicher Immobilienfinanzierung 2. Hj. 2016: 18,8 Mrd. Euro (18 % unter dem Vorhalbjahresniveau von rund 22,8 Mrd. Euro)
Preis- und Werterisiken führen zu steigenden Sicherheitsansprüchen bei Fremdkapitalvergabe, keine Finanzierung spekulativer Bautätigkeit.

Fazit

Kreditgeschäft zeigt keine auffällige Veränderung bei Gewerbeimmobilien.



Investorenverhalten

Risikobereitschaft der Investoren weiter begrenzt, Akzeptanz von niedrigeren Renditen nimmt zu.

Fazit

Immobiliennachfrage der Investoren hält weiter an, dabei keine übermäßige Risikobereitschaft erkennbar.



Quelle: Jones Lang LaSalle, Juli 2017.

München – nachhaltige Stärke und einmalige Diversität.

Keine Stadt in Deutschland steht so für nachhaltige Stärke wie München. Mit den Hauptsitzen von Weltkonzernen wie Siemens, Allianz, BMW, MAN, Linde, Münchner Rück und ProSiebenSat.1 zeigt München, wie interessant der Standort gerade auch für Dax-Konzerne ist. Sieben Dax-Unternehmen in der Metropolregion sind einzigartig, damit hat fast ein Viertel der größten und gewichtigsten Unternehmen Deutschlands ihren Sitz in und um München. Zudem verfügt die Stadt über einen breiten Mittelstand erfolgreicher Firmen und Zulieferbetriebe. Eine Vielzahl von Start-up-Unternehmen in dynamischen Branchen wie Medien, IT und Biotechnologie sorgt außerdem für einen ausdifferenzierten Arbeitsmarkt der Universitätsstadt mit ihren zahlreichen Forschungseinrichtungen. Im Gegensatz zu anderen Städten ist München nicht von einer Branche abhängig. Die hohe Diversität der ansässigen Branchen macht München so resilient. Immer wichtiger werden zudem Kriterien wie Sicherheit. Auch hier ist München vorn. Ein Blick auf das aktuelle „Quality of Living“-Ranking von Mercer, das Expatriates zu ihrer Lebensqualität im aktuellen Wohnort befragt, zeigt auf Platz 1 der deutschen Städte: München. Nur Auckland, Zürich und Wien schafften es vor München in dem anerkannten Vergleich, der 231 Städte weltweit untersucht. Unternehmen und Menschen wollen nach München. Die Trends und Studien sprechen klar dafür, dass sich das auch in Zukunft fortsetzen wird.

München ist stark und wird immer stark sein.

Ein institutioneller Investor

Die bayerische Landeshauptstadt: Expansionsdruck = Metropole + Metropolregion.

In 20 Jahren wird die Bevölkerung Münchens um fast 20% wachsen. Ein massiver Expansionsdruck, der auf die Metropole wirkt. Die Lösung? Die Stadt setzt auf Wachstum in der Metropolregion. Ein Modell mit Zukunft. Denn der Ballungsraum boomt, und die Prognosen deuten darauf hin, dass sich dieser Trend weiter fortsetzt. Gerade bei Kriterien, die heute wichtig sind, aber morgen über Erfolg und Misserfolg entscheiden, setzt die Metropolregion Maßstäbe. Nur die Stadt und der Landkreis München erhielten im Prognos Zukunftsatlas beim Thema Digitalisierung das extra geschaffene Prädikat 5 Sterne plus. Praktisch egal, welche Kategorie man für die Zukunftsfähigkeit zugrunde legt, München ist fast immer der Primus unter den deutschen Ballungsräumen.

„Der Ballungsraum München hat sich längst zu einer Ausnahmeregion innerhalb Deutschlands entwickelt“, sagt Prognos-Chef Christian Böllhoff: „Die wirtschaftliche Dynamik, der wir hier begegnen, erinnert an globale Wachstumszentren wie etwa die Bay Area rund um San Francisco.“ Zur Metropolregion gehört für die Städteplaner Münchens jedoch längst nicht nur der Landkreis mit dem gleichen Namen. Den Kern der Metropolregion bildet die Region München selbst mit den angrenzenden Landkreisen sowie den Oberzentren Augsburg, Ingolstadt, Landshut und Rosenheim. In diesem Kernbereich spielen sich gut 80 % aller Pendlerbeziehungen mit den Arbeitsplätzen der Stadt München und des eng mit ihr verbundenen Umlands ab. Rund 5,9 Millionen Menschen (jeder 14. Bundesbürger) wohnen hier. Die Kaufkraft pro Kopf (2016) liegt bei 25.790 Euro und damit 17 % über dem deutschen Durchschnittswert. Das Beschäftigungswachstum der letzten zehn Jahre stieg um 23,4 % (Vergleich Deutschland: 16 %). Die Metropolregion München umfasst 27 Landkreise und sechs kreisfreie Städte und zeichnet sich durch eine einmalige polyzentrale Struktur – bestehend aus starken Städten und attraktiven Regionen – aus. Sie reicht von Eichstätt im Norden bis Garmisch-Partenkirchen im Süden und von Dillingen an der Donau im Westen bis nach Altötting im Osten. Mit sieben von 30 Dax-Unternehmen, ca. 100.000 Handwerksbetrieben und ca. 525.000 Betrieben aus Industrie, Handel und Dienstleistung ist die Metropolregion München einer der erfolgreichsten und innovativsten Wirtschaftsräume Europas. Jeder vierte deutsche Nobelpreisträger kommt aus der Metropolregion München, und 17 % aller deutschen Patente werden hier eingetragen. Bayern insgesamt liegt mit 32,7 % der Patentanmeldungen auf Platz 1 der Bundesländer. Dicht gefolgt von Baden-Württemberg mit knapp 30 %. Wissenstransfer und Investitionen in Bildung sind wichtige Themen, die stark gefördert werden.

Abb. 21 **Die zehn Regionen Deutschlands mit den besten Zukunftschancen.**

Rang 1–10 von 402 Kreisen und kreisfreien Städten im Prognos Zukunftsatlas 2016, ergänzt um deren wichtigste Branchen.

1. Landkreis München	Medien, Versicherungen, IT und Telekommunikation
2. Landeshauptstadt München	Automotive, Medizintechnik, Halbleiter- und Biotechnologie
3. Stadt Ingolstadt	Automotive, Handel und Shopping
4. Landkreis Böblingen	Automotive, Kommunikationstechnologie (Zulieferer und Ingenieurswesen)
5. Stadt Wolfsburg	Automotive
6. Stadt Erlangen	Medizintechnik, Energieversorgung
7. Landeshauptstadt Stuttgart	Automotive, Mobilität, Luft- und Raumfahrt, Finanzen
8. Landkreis Starnberg	Consulting, Unternehmensberatung, Rechtsanwälte, Gastronomie
9. Stadt Darmstadt	Bauen und Wohnen, Handel und Shopping, Gesundheit und Medizin
10. Stadt Frankfurt am Main	Banken, Chemie, Bau und Immobilien, IT & Telekommunikation

Quelle: WealthCap m. Daten aus Prognos Zukunftsatlas 2016.

Abb. 22 Die Metropolregion München im Überblick.

Die polyzentrale Struktur besteht aus 27 Landkreisen und sechs kreisfreien Städten. (Vereinfachte Darstellung)

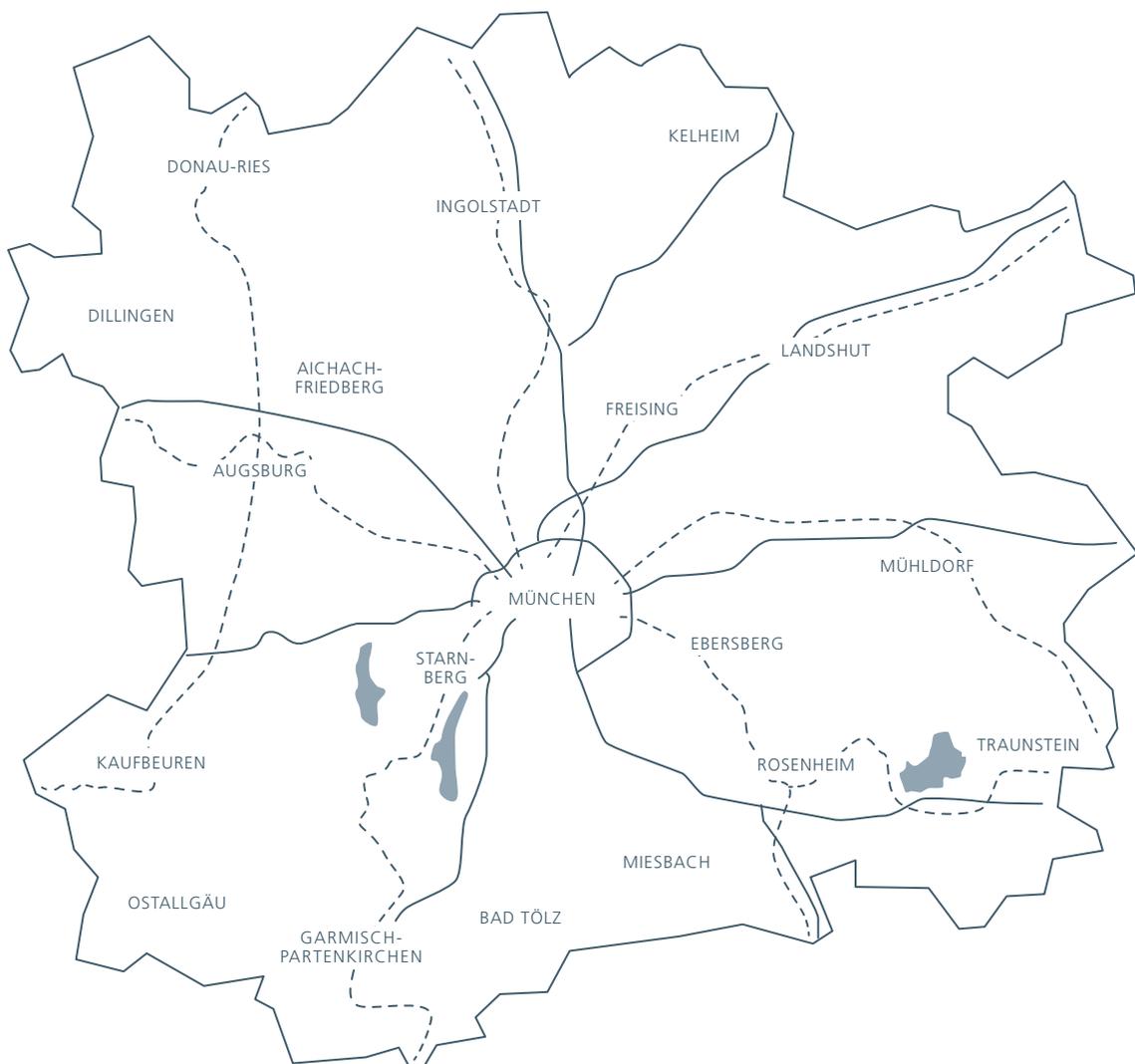


Abb. 23 **Übersicht über den Büroinvestitionsmarkt München.**

Wie wirkt sich die hohe Nachfrage aus dem In- und Ausland auf Rendite und Transaktionen aus?

	2. Halbjahr 2016	1. Halbjahr 2017	Veränderung
Renditeentwicklung (Nettoanfangsrendite in %)	3,3 %	3,3 %	=

Fazit: Hohe Nachfrage aus dem In- und Ausland führt bei begrenztem Angebot am Transaktionsmarkt zu weiter niedrigen Renditen. Diese sind wie auch die steigenden Mieten mit wirtschaftlichen Rahmenbedingungen begründet und deuten nicht auf sichtbare Überbewertungen hin.



	1. Halbjahr 2016	1. Halbjahr 2017	Veränderung
Transaktionsgeschehen (Büro-Transaktionsvolumen in Tsd. qm)	1.267	1.359	+

Fazit: Hohe Nachfrage aus dem In- und Ausland führt mit einigen großen Ankäufen im Umland zu steigendem Transaktionsvolumen mit Blick auf den Vergleichszeitraum.



Quelle: Jones Lang LaSalle, Juli 2017.

Immobilien in München – schwer zu bekommen.

Die Attraktivität Münchens hat natürlich Auswirkungen auf den Immobilienmarkt. Unternehmen aus vielfältigen Branchen suchen Büroräume. In der Münchener Innenstadt herrscht quasi Vollvermietung.

In ganz München liegt die Leerstandsquote bei rund 4%.⁴⁹ Eine hohe Nachfrage trifft auf ein äußerst begrenztes Angebot; und die Leerstände sinken weiter. Zu wenige Flächen werden fertiggestellt, viele sind Wohnraum vorbehalten, um dem Mangel entgegenzusteuern.

[49] Jones Lang LaSalle, Juli 2017.

Abb. 24 **Übersicht über den Bürovermietungsmarkt München.**

Wie wirkt sich die hohe Nachfrage auf die Bereiche Neubau, Leerstand und Mietpreis aus?

		2. Halbjahr 2016	1. Halbjahr 2017	Veränderung
Neubau und Leerstandentwicklung (in Tsd. qm)	Leerstandsvolumen	897	813	—
	Fertiggestellte Flächen	127,2	40,5	davon 99 % vorvermietet
	Im Bau befindliche Flächen	475	518	+

Fazit: Leerstand sinkt bei abnehmender Fertigstellung. Durch hohe Vorvermietungsquote kein spekulativer Neubau erkennbar.



Mietpreisentwicklung (€/qm/Monat)	Durchschnittsmiete	16,1	16,4	+
	Durchschnittsspitzenmiete	35,5	36,0	+

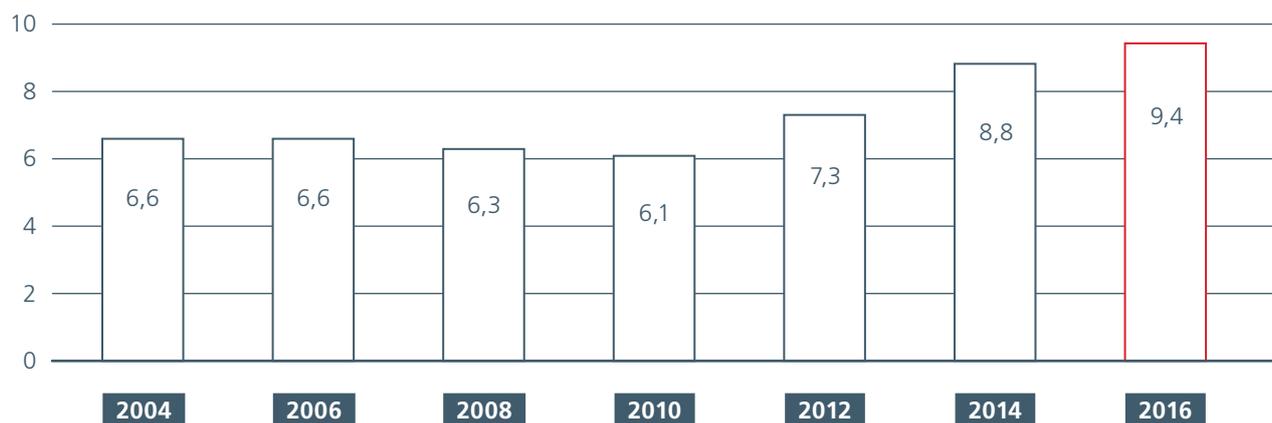
Fazit: Hohe Nutzernachfrage durch Konjunkturwachstum führt zu weiter steigenden Spitzenmieten und Durchschnittsmieten.



Quelle: Jones Lang LaSalle, Juli 2017.

Abb. 25 **Anstieg der Immobilienquote bei institutionellen Anlegern seit 2010.**

Bedingt durch das Nullzinsumfeld steigt der Anteil dieser Anlageform seit 2010 stetig. (Angaben in %)



Quelle: Scope Investor Services Real Estate Studie 2016/17.

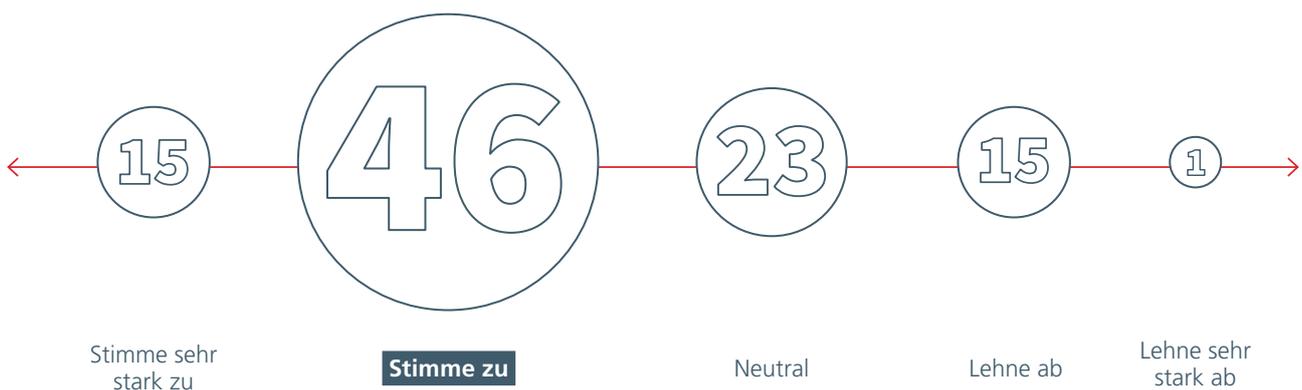
Wege zur Immobilie für institutionelle Investoren – Rendite vs. Risiko.

Institutionelle Anleger suchen im Nullzinsumfeld nach Anlagealternativen. Dabei haben sie kontinuierlich ihre Immobilienquote erhöht.

A-Städte stehen grundsätzlich unter Druck. Niedrigere Renditen können mit Portfolioansätzen angegangen werden. In einem Konzept schaffen sie so diversifizierte Lösungen mit einer Investition. So können weiter klassische Ansätze mit Büroimmobilien verfolgt und eine Streuung über Regionen und Mikrostandorte erzielt werden. Sukzessive werden sich Investoren gezwungen sehen, auch andere Nutzungsarten und Nischen ins Visier zu nehmen, denn die Opportunitäten mit Core-Office-Immobilien sind inzwischen rar gesät.

Abb. 26 **Anleger zeigen ein steigendes Interesse an anderen Nutzungsarten und Nischen.**

Umfrage unter weltweit führenden Immobilieninvestoren: Müssen sie künftig höhere operationelle Risiken in Kauf nehmen, um erfolgreich zu bleiben? (Angaben in %)



Quelle: PricewaterhouseCoopers (2017): Emerging Trends in Real Estate®: Europe 2017.

Am Ende muss ein ausgewogenes Rendite-Risiko-Verhältnis stehen, das zur Investitionsstrategie des Investors und seinen Zielen passt. Viel spricht für einen stabilitätsorientierten Ansatz, der nach wie vor über den Spread zum risikolosen Zins und die Chance der Wertsteigerung über die Miete eine interessante Investmentchance darstellt.

Investorenchance München?

München landet bei nahezu allen Kriterien, die Unternehmen und Menschen, die dort arbeiten, wichtig sind, auf den ersten Plätzen. Doch macht dies München nach wie vor zum lohnenden Ziel von Immobilieninvestoren? Ja, wenn das Ziel eine stabile, werthaltige Investition mit langfristiger Perspektive ist. Guter Zugang und hohe Abschlussicherheit sind im Kernmarkt München entscheidend, um vielversprechende Objekte in Perspektivlagen zu ergattern.

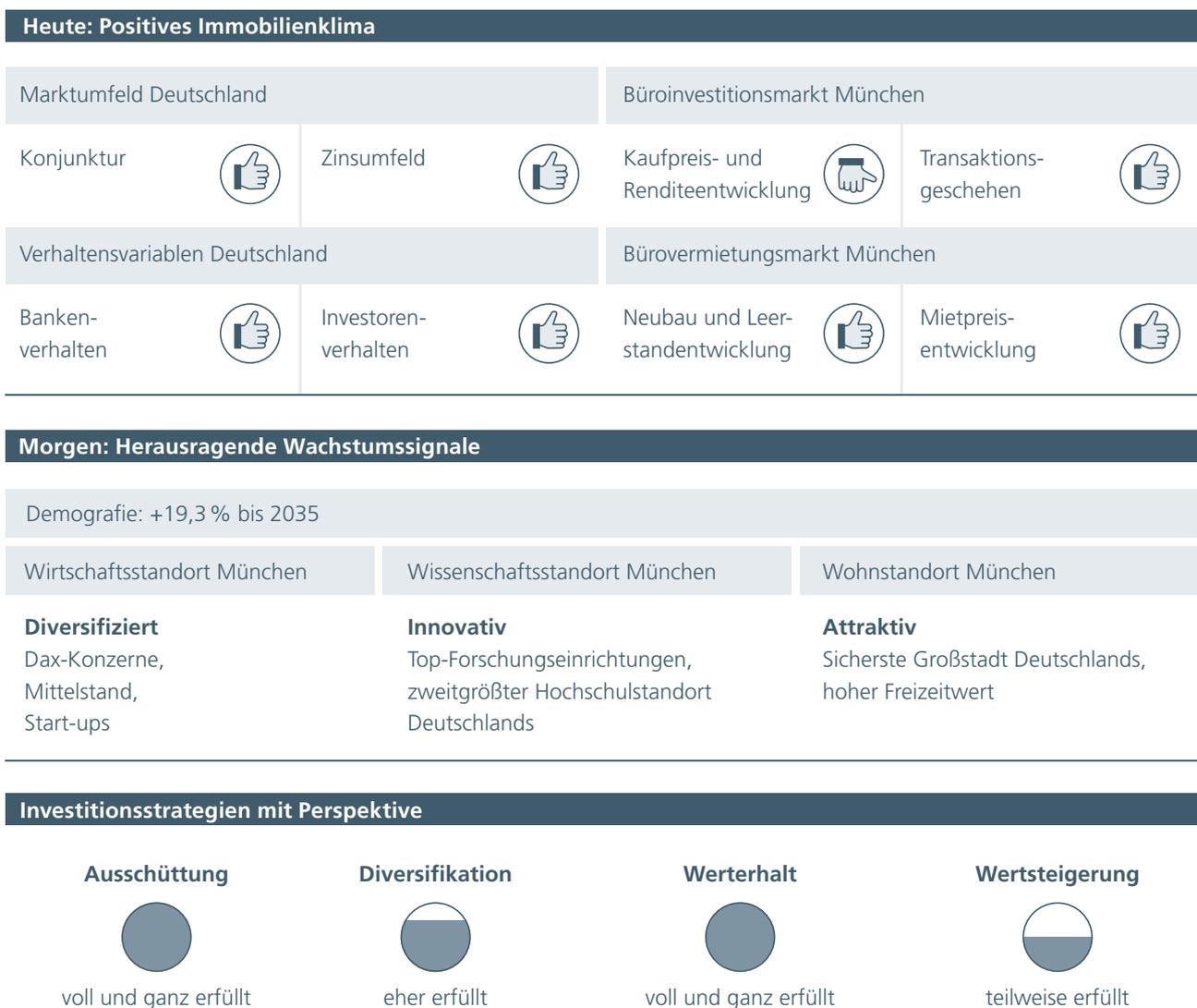
Auf Kernmärkten ist je nach Investitionsstrategie anders zu agieren. Die Perspektive der Wertsteigerung im dynamischen Büroimmobilienmarkt München ist in jedem Fall gegeben. Damit bietet München für Investoren keine hohe absolute Rendite, dafür aber eine hohe relative Rendite, die bei entsprechendem Management ein beherrschbares Risiko beinhaltet.

Viel Kapital sucht immer noch Core-Objekte. Eine Investition in ein Core-Objekt mit langer Mietvertragslaufzeit und 4 % Rendite ist im Vergleich zu Bonds ein wirklich guter Deal. Und bei diesem Pricing sieht man immer noch ein Upside.

Ein institutioneller Investor

Abb. 27 Investorenperspektive München heute und morgen.

Welche Anlagestrategien ergeben sich aus verschiedenen Kennzahlen? (Vgl. folgende Abbildungen: 17, 20, 23, 24)



Quelle: The UniCredit Macro & Markets Weekly, Juli 2017, Jones Lang LaSalle, Juli 2017, WealthCap, eigene Darstellung.

3.2 Blick ins Jahr 2040: Trends von Morgen für Immobilieninvestoren.

Immobilieninvestoren müssen heute Entscheidungen treffen, die Folgen für zehn oder 20 Jahre haben. WealthCap hat den Blick ins Jahr 2040 gewagt. Im Interview spricht Gabriele Volz, Geschäftsführerin von WealthCap, über die wichtigsten Ergebnisse der neuen Studie ihres Hauses, Schlussfolgerungen für Investoren in Gewerbeimmobilien sowie über die weitere Strategie von WealthCap.

Frau Volz, warum hat sich WealthCap entschlossen, die Studie „DNA des Erfolges. Stadt der Zukunft 2040. Investorenchance München.“ zu erstellen?

Wir sind einer der größten Investoren am Münchener Gewerbeimmobilienmarkt. Insgesamt summieren sich unsere Käufe in München in den letzten fünf Jahren auf über eine Milliarde Euro. Wer Gewerbeimmobilien in dieser Größenordnung nachhaltig managen und institutionelle wie private Investoren ansprechen will, muss den Immobilienmarkt sehr gut kennen. Dies gilt nicht nur für das aktuelle Marktgeschehen, sondern auch für das künftige, da unsere Strategie grundsätzlich langfristig ausgelegt ist. Gewerbeimmobilien, die wir heute erwerben, müssen auch in zehn oder 15 Jahren noch marktfähig sein und nachgefragt werden. Dafür ist sowohl eine hohe strategische Asset-Management-Kompetenz als auch eine starke Trendexpertise am jeweiligen Standort erforderlich. Daher ist es für uns von großer Bedeutung, einen Blick in die fernere Zukunft – bis ins Jahr 2040 – zu werfen.

Ein Blick über 23 Jahre in die Zukunft ist ja alles andere als trivial. Wie sind Sie da vorgegangen?

Unsere Studie besteht aus drei aufeinander aufbauenden Teilen. Für den quantitativen Teil haben wir das Modell des Morgenstadt City Index für die Entschlüsselung der DNA des Erfolges herangezogen. Es handelt sich dabei um die umfassendste Systematik, um die Zukunftsfähigkeit von Städten zu untersuchen. Im zweiten Teil unserer Studie haben wir mit dem MLI Leadership Institut München 15 ausgewiesene Experten aus den Bereichen Stadtentwicklung, Umwelt, Lebensqualität und Innovation zu den Herausforderungen der Zukunft befragt. Die Aussagen wurden anschließend verglichen. Welche Faktoren stufen alle Experten als wichtig ein? Welche Faktoren nennt nur einer? Auf diese Weise sind sowohl allgemeine als auch individuelle Aussagen zur Stadt 2040 in die Studie eingegangen. Im dritten Teil konnten wir als Immobilieninvestor und Strukturierer von Lösungen für institutionelle Investoren dann aus einzelnen Erkenntnissen Perspektiven für Investoren ablei-

ten. Diese sind als „Investorenchance“ direkt in der Studie gekennzeichnet.

In der Studie wird speziell auf München eingegangen. Was macht München so besonders?

Zunächst einmal ist München unser Heimatmarkt. Die Landeshauptstadt war ein wichtiger Zielmarkt für Immobilieninvestments in unserem Portfolio. In der Untersuchung ist München die einzige deutsche Millionenstadt unter den Top 10 der zukunftsfähigen Städte. Insofern sehen wir München auch als inspirierendes Best-Practice-Beispiel für andere urbane Zentren. Daher widmen wir der bayerischen Landeshauptstadt und der Metropolregion besondere Aufmerksamkeit. Natürlich basierend auf der Grundlagenarbeit auch für andere Städte.

Was können institutionelle Investoren aus der Studie noch lernen?

Ein wichtiges Ergebnis ist beispielsweise, dass es keine andere deutsche Metropole gibt, die im Stadtgebiet geringere Flächenpotenziale aufweist als München. Gleichzeitig wird die Stadt in 20 Jahren um fast 20 Prozent wachsen. Der Wachstumsdruck ist also sehr groß. Im Ergebnis wird die Dynamik stärker in Richtung Umland gehen als in anderen Städten. Für institutionelle Immobilieninvestoren ergeben sich hieraus große Chancen – auch Orte, die weiter entfernt sind, wie beispielsweise Augsburg oder Landshut, werden von der Stärke Münchens profitieren.

Ist München nicht schon heute viel zu teuer für Immobilieninvestoren?

Keine Frage, die Preise in München sind hoch. Die Bürospitzenrendite ist im ersten Halbjahr 2017 laut Jones Lang LaSalle auf sage und schreibe 3,3 Prozent gesunken. Aber Trendexpertise bedeutet für uns auch, die Chancen von morgen zu identifizieren. Für uns ist es entscheidend, zu wissen, welche Teile Münchens und des Münchener Umlandes in den kommenden zehn bis 20 Jahren besonders profitieren werden. Wie unsere Studie zeigt, ist ein Ansatzpunkt bei-



Gabriele Volz
Geschäftsführerin WealthCap

*Wer heute nachhaltig in
Gewerbeimmobilien investieren will,
muss die Trends von morgen kennen.*

spielsweise die Nähe zu sogenannten intermodalen Knotenpunkten. Das heißt Schnittstellen, an denen von einer Fortbewegungsart auf die andere gewechselt werden kann – beispielsweise vom Auto zum Fahrrad oder zum ÖPNV. Das können neue ÖPNV-Anschlüsse, eine Bike-Sharing- oder eine Car-Sharing-Station, aber auch die Ladeinfrastruktur für Elektroautos sein.

Welche Ergebnisse der Studie müssen Sie als Anbieter von institutionellen Immobilienfonds besonders berücksichtigen?

Ein wichtiger Trend in den kommenden Jahren wird die Zunahme von gemischt genutzten Immobilien sein. Die funktionale Trennung von Standorten nach Nutzungsarten verliert an Bedeutung. Die Städte holen die „saubere“ Produktion wieder zurück in die Stadt. Diese gemischt genutzten Immobilien werden zudem kleinteiliger sein als reine Büroimmobilien am Stadtrand. Die Zunahme der sogenannten Wissensarbeit verstärkt diesen Trend noch: Die Verbindung von Forschung, Entwicklung und Produktion nimmt weiter zu. Ein anderer Trend ist, dass das Quartier generell wieder mehr an Bedeutung gewinnt. Da Wohnen und Arbeiten immer mehr verschmelzen, entstehen sogenannte Mischquartiere mit flexibler Nutzung. Diese sind vor allem bei jungen Erwachsenen begehrt. Eine dritte Entwicklung, die uns als Immobilieninvestor betrifft, ist die Tendenz zu kürzeren Laufzeiten bei Büromietverträgen. Hierauf müssen wir reagieren. Eine flexible Vermietbarkeit, gegebenenfalls eine Umnutzung und eine sichere Drittverwendungsfähigkeit müssen gewährleistet sein. Das ist natürlich mit noch höheren Ansprüchen an das Asset Management verbunden.

Wie wird München 2040 aussehen?

Der Expansionsdruck wird aller Voraussicht nach nicht nachlassen. Die Entwicklung von München sowie der gesamten Metropolregion kann ein entscheidender Faktor sein, auf den auch die Stadtentwickler setzen. So könnte die Infrastruktur ausgewogener belastet werden. Zudem wird München weiter ein umkämpfter Immobilienmarkt bleiben,

gerade in der City. Im gesamten Ballungsraum dürften sich viele Gebiete überproportional gut entwickeln. Das bestätigt nicht nur unsere Studie, sondern auch der aktuelle Zukunftsatlas von Prognos, der die Metropolregion sogar noch vor der Stadt selbst aufführt.

Die Nachfrage nach Immobilien ist weiterhin hoch. Welche Standorte kommen neben München für Investitionen in Gewerbeimmobilien noch in Frage?

Aktuell sind für uns Büros in deutschen A-Städten in Lagen mit Entwicklungspotenzial eine starke Option. Mit ausgewählten Immobilien lassen sich hier Renditen erzielen, die bei der Fünf-Prozent-Marke liegen. Unser aktueller Immobilien-Spezialfonds, der WealthCap Spezial-AIF 5, investiert beispielsweise in ein gut diversifiziertes Portfolio bestehend aus elf Büroimmobilien in den A-Städten Hamburg, Frankfurt am Main, Berlin, Düsseldorf und Köln. Aber natürlich schauen wir auch über den Tellerrand und beobachten weitere zukunftsfeste Standorte. Schaut man auf die Platzierungsliste der 30 deutschen Zuzugstädte, dürften für den einen oder anderen Überraschungen dabei sein.

Welche Strategie verfolgt WealthCap bei Immobilienfondsangeboten für institutionelle Investoren?

Wir werden weiterhin Investitionslösungen mit größeren Büroimmobilienportfolios anbieten, da unsere Anleger eine Risikodiversifikation über mehrere Objekte innerhalb des Fonds wünschen. Wir sind zudem einer der ganz wenigen Immobilieninvestmentmanager, der Lösungen mit bereits feststehenden Investitionsobjekten anbieten kann. Da wir zumindest mittelfristig keine Entspannung bei den Immobilienpreisen erwarten, werden wir künftig auch Portfolios anbieten, die Objekte unterschiedlicher Risikoklassen enthalten. Konkret bedeutet das, dass wir zum Beispiel einen Core-Satellite-Ansatz verfolgen. Dabei werden wir ein Core-Portfolio mit Satelliteninvestments mit höherem Risiko – aber dafür höherer Rendite – ergänzen. Geografisch setzen wir auch künftig auf größere Standorte mit entwicklungs-fähigen Mikroanlagen.

WISSENSCHAFTLICHE EXPERTISE

*Die
Autoren der Studie.*

Dr. Gunnar Gombert

Sebastian Zehrer

Alanus von Radecki

Dr. Bernd Bienzeisler

Dr. Natalie Pfau-Weller

Robert Wreschniok

WealthCap



Dr. Gunnar Gombert
Leiter Akquisition & Strategisches Asset Management
WealthCap

Gunnar Gombert ist Leiter Akquisition & Strategisches Asset Management bei WealthCap. Neben den klassischen Büro- und Einzelhandelsimmobilien liegt sein Ankaufsfokus derzeit auch auf Nutzungsarten mit langfristig gesicherten Mieteinnahmen sowie Wohnimmobilien. In seiner Funktion verantwortet Herr Gombert während der Haltephase der Immobilien deren Performance sowie den Verkauf von Bestandsimmobilien.

Herr Gombert studierte in Deutschland, Singapur und Indien. Der promovierte Ingenieur und Architekt hält einen Abschluss als Master of Business Administration, ist Autor zahlreicher Studien und Artikel und arbeitet als Dozent und Lehrbeauftragter zum Thema Strategisches Management an der Steinbeis School of International Business and Entrepreneurship. Vor seiner Zeit bei WealthCap arbeitete Gunnar Gombert bei KSP Engel & Zimmermann Architekten sowie als Unternehmensberater für KPMG und PwC im Bereich Real Estate. Dort beriet er national und international Investment und Asset Manager, Versicherungen und Corporates zu Strategie und Organisation sowie zu Immobilientransaktion und -bewertung.



Sebastian Zehrer
Leiter Markt Research
WealthCap

Sebastian Zehrer ist Leiter des Markt Research sowie der externen Kommunikation bei WealthCap, einer 100%igen Tochtergesellschaft der UniCredit Bank AG. WealthCap ist einer der führenden Alternative Investment Fund Manager in Deutschland und verwaltet Assets in Höhe von rund zehn Milliarden Euro. Herr Zehrer fördert die strategische Weiterentwicklung des Research-Bereiches als Grundlage der Trendexpertise für fundierte Investitionsentscheidungen sowie die Positionierung im relevanten Netzwerk. Zudem verantwortet er die Entwicklung und den zielgruppenübergreifenden Einsatz der hauseigenen Publikationen. So nutzt WealthCap die Expertise beim Einkauf von lukrativen Immobilien, beim strategischen Asset Management bis hin zum Exit, um die Renditeansprüche seiner Kunden zu erfüllen. Und uns ist wichtig, unser Know How auch unseren Kunden laufend zur Verfügung zu stellen. Das tun wir mit diversen Studien und regelmäßigen Markt- und Trendberichten - künftig auch online - mit unserer Research Plattform WealthCap Expertise.

Als Leiter der externen Kommunikation ist er zudem Unternehmenssprecher von WealthCap. Zuvor war Herr Zehrer Consultant in einer strategischen Kommunikationsberatung für Sondersituationen sowie in unterschiedlichen Verantwortlichkeiten bei der BayernLB, zuletzt als Redenschreiber und Ghost Writer des CEO.

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO



Alanus von Radecki

Leiter Competence Team
Urban Governance Innovation
Fraunhofer IAO

Alanus von Radecki ist Leiter des Competence Teams Urban Governance Innovation am Fraunhofer IAO und Leiter des Innovationsnetzwerks „Morgenstadt City Insights“. Sein Arbeitsschwerpunkt liegt im Bereich „Governance of Smart Cities“, wofür er gemeinsam mit seinem Team Themen in den Bereichen IT Governance, Smart City Management, ÖPP-Innovationspartnerschaften sowie Geschäftsmodellentwicklung und Finanzierung für vernetzte urbane Technologien bearbeitet.

Herr von Radecki arbeitet eng an der Schnittstelle zwischen städtischen Institutionen und Privatwirtschaft. Zu seinen Kunden und Projektpartnern gehören sowohl Städte, wie zum Beispiel Düsseldorf, Berlin, Stuttgart, Prag oder Lissabon, als auch Unternehmen wie Daimler, Bosch, EnBW, Siemens, Pöyry, Drees & Sommer oder Dow. Herr von Radecki verfügt über eine umfassende Expertise im Bereich der Entwicklung, Planung und Koordination komplexer Multi-Stakeholder-Projekte im städtischen Kontext.

Parallel zu seiner Rolle am Fraunhofer IAO ist Alanus von Radecki der Lead Expert für das URBACT-Netzwerk Smart-Impact und berät in dieser Funktion Städte wie Stockholm, Manchester, Eindhoven, Porto, Dublin, Zagreb und weitere. Alanus von Radecki studierte Stadtsoziologie, Statistik und kulturelle Anthropologie an der Universität Freiburg. Darüber hinaus erzielte er einen M.Sc.-Abschluss in „Environmental Governance“ und war bereits für Institutionen im privaten und öffentlichen Sektor tätig. Derzeit promoviert Alanus von Radecki im Bereich des urbanen Technologie- und Innovationsmanagements am Fraunhofer IAO.

**Dr. Bernd Bienzeisler**

Competence Team
Urban Systems Engineering
Fraunhofer IAO

Bernd Bienzeisler ist wissenschaftlicher Angestellter am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO und arbeitet dort insbesondere an der Schnittstelle von gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Themenstellungen. Der Schwerpunkt seiner Forschungs- und Beratungsprojekte liegt im Bereich der urbanen Ökonomie und städtischer Dienstleistungs- und Logistikkonzepte, die erst durch Kooperation von Unternehmen, Kommunen und weiteren Stakeholdern möglich werden.

Der studierte Soziologe und promovierte Ökonom versteht sich als Grenzstellenwissenschaftler, der stets den Anwendungsbezug sucht. Er ist Autor zahlreicher Studien und Artikel, hält gerne Vorträge, moderiert Veranstaltungen und arbeitet als Lehrbeauftragter für industrielles Dienstleistungsmanagement an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg. Eine besondere Leidenschaft verbindet Bernd Bienzeisler mit Fragen der kommunalen Parkraumbewirtschaftung, weil hier in exemplarischer Weise betriebswirtschaftliche Fragen der Parkraumnutzung auf strategische Fragen der Stadtentwicklung stoßen.

**Dr. Natalie Pfau-Weller**

Competence Team
Urban Governance Innovation
Fraunhofer IAO

Natalie Pfau-Weller ist wissenschaftliche Angestellte am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO und leitet dort das Innovationsnetzwerk „Morgenstadt City Insights“. Elf unterschiedliche Fraunhofer-Institute, 15 internationale und nationale Städte mit unterschiedlichen Bevölkerungszahlen sowie 24 Unternehmen, die verschiedene Branchen von Automobil bis Zertifizierung abdecken, sind im Innovationsnetzwerk „Morgenstadt City Insights“, um gemeinsam die Zukunft der nachhaltigen, lebenswerten und wandlungsfähigen Stadt von morgen vor auszudenken und zu realisieren. Der Schwerpunkt ihrer Forschungsarbeit liegt im Bereich Urban Governance sowie der nachhaltigen Stadtentwicklung.

Die studierte Germanistin und Hispanologin ist promovierte Politologin. Ihre Doktorarbeit trägt den Titel „Tragen die EU-Maßnahmen dazu bei, dass deutsche Großstädte nachhaltiger werden?“. Natalie Pfau-Weller arbeitet sowohl mit Unternehmen als auch mit Städten zusammen, hält Vorträge, erstellt Studien und organisiert die Netzwerktreffen des Morgenstadt-Innovationsnetzwerkes in europäischen Großstädten. Als Stadträtin in ihrer Heimatstadt versteht sie die Abläufe innerhalb einer deutschen Stadt sehr gut.

MLI Leadership Institut



Robert Wreschniok
Geschäftsführer und Direktor
MLI Leadership Institut
München

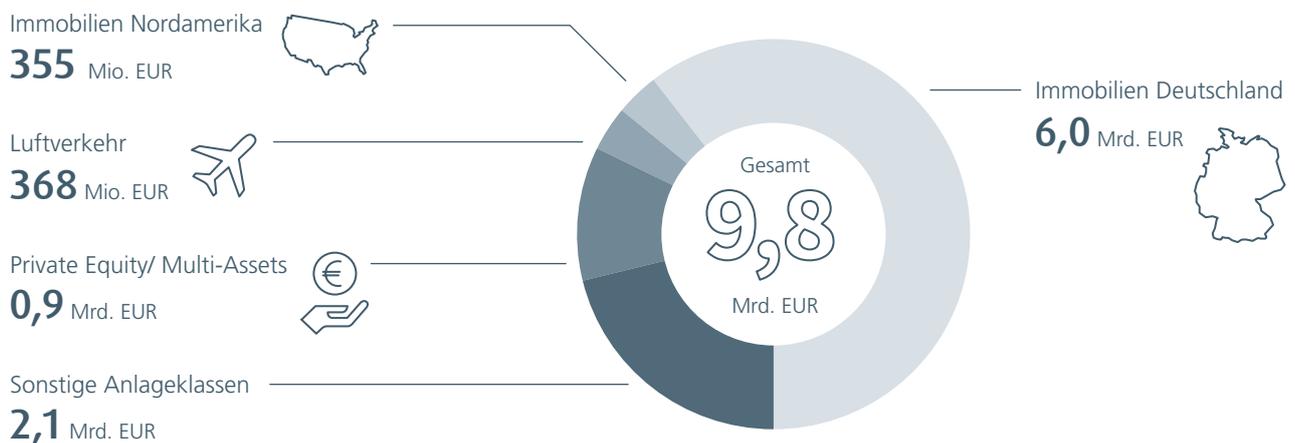
Robert Wreschniok ist geschäftsführender Direktor des MLI Leadership Institutes mit Sitz in München und Vertretungen in London, Basel und Berlin. Das MLI Leadership Institut ist insbesondere auf Fragestellungen im Kontext von zukunftsgerichteten Transformationsprozessen von Unternehmen, Organisationen bis hin zu Wirtschaftsräumen und Regionen spezialisiert. Das Institut ist auf diesem Gebiet sowohl für international agierende Konzerne, mittelständische Unternehmen als auch beispielsweise für den Wirtschaftsstandort Bayern tätig.

Robert Wreschniok beschäftigt sich neben der qualitativen Analyse vor allem mit Fragestellungen rund um die Visualisierung von Transformationsprozessen und des Strategy Designs. Zuvor war Robert Wreschniok Deutschland-Geschäftsführer in einem internationalen Beratungsunternehmen. Gemeinsam mit Prof. Dr. Joachim Klewes ist er Herausgeber des Managementkompodiums „Reputation Capital: Building and Maintaining Trust in the 21st Century“ und Autor in zahlreichen Publikationen. Er ist Vorstand im European Centre for Reputation Studies und Sprecher des privaten Institutes für Stiftungsrecht.

Über WealthCap.

WealthCap ist einer der führenden Alternative Investment Fund Manager in Deutschland und verwaltet Assets in Höhe von knapp zehn Milliarden Euro.

Assets under Management



Immobilien Deutschland

Investitionsvolumen

6,3 Mrd. EUR



Assets under Management

6,0 Mrd. EUR



Nutzungsarten:

- Büro
- Einzelhandel
- Wohnen
- Spezialimmobilien

Immobilien Nordamerika

Investitionsvolumen

1,4 Mrd. EUR



Assets under Management

355 Mio. EUR

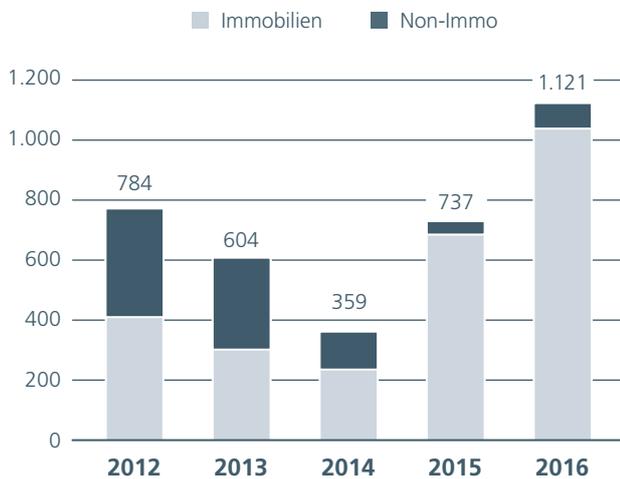


Nutzungsarten:

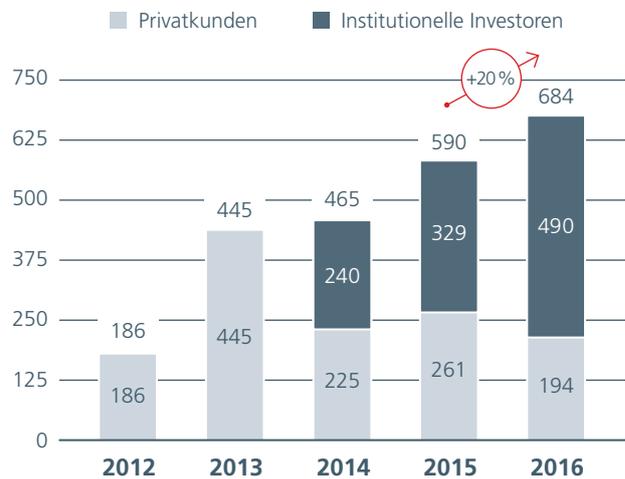
- Büro
- Einzelhandel



Asset-Ankaufsvolumen in Mio. EUR



Fondsplatzierungsvolumen in Mio. EUR



* Leverage bei Immobilien 50 %, bei Multi-Manager 0 %

Luftverkehr

Investitionsvolumen

1,8 Mrd. EUR



Assets under Management

368 Mio. EUR

Durchschnittliche IRR*

12,1 %

Private Equity/Multi-Assets

Investitionsvolumen

1,1 Mrd. EUR



Assets under Management

1,1 Mrd. EUR

Investitionen in rund

400 Unternehmen

600 Immobilien

280 Projekte im Bereich der erneuerbaren Energien

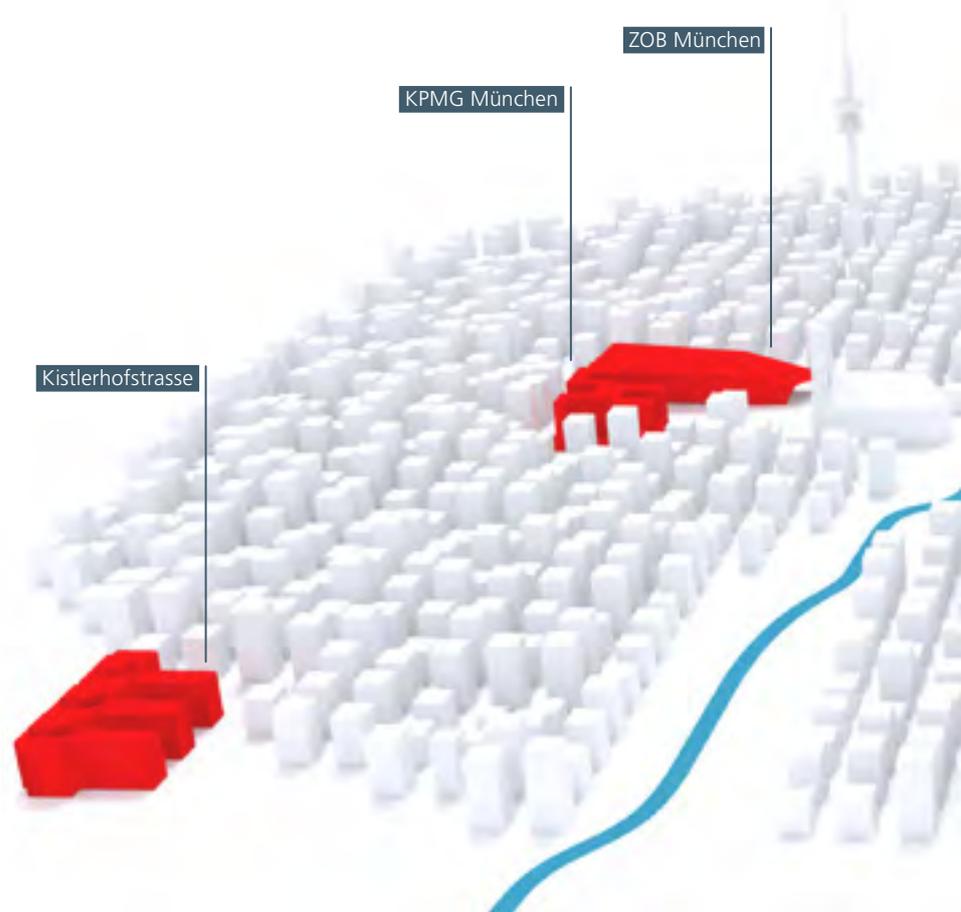
> 35 Zielfonds

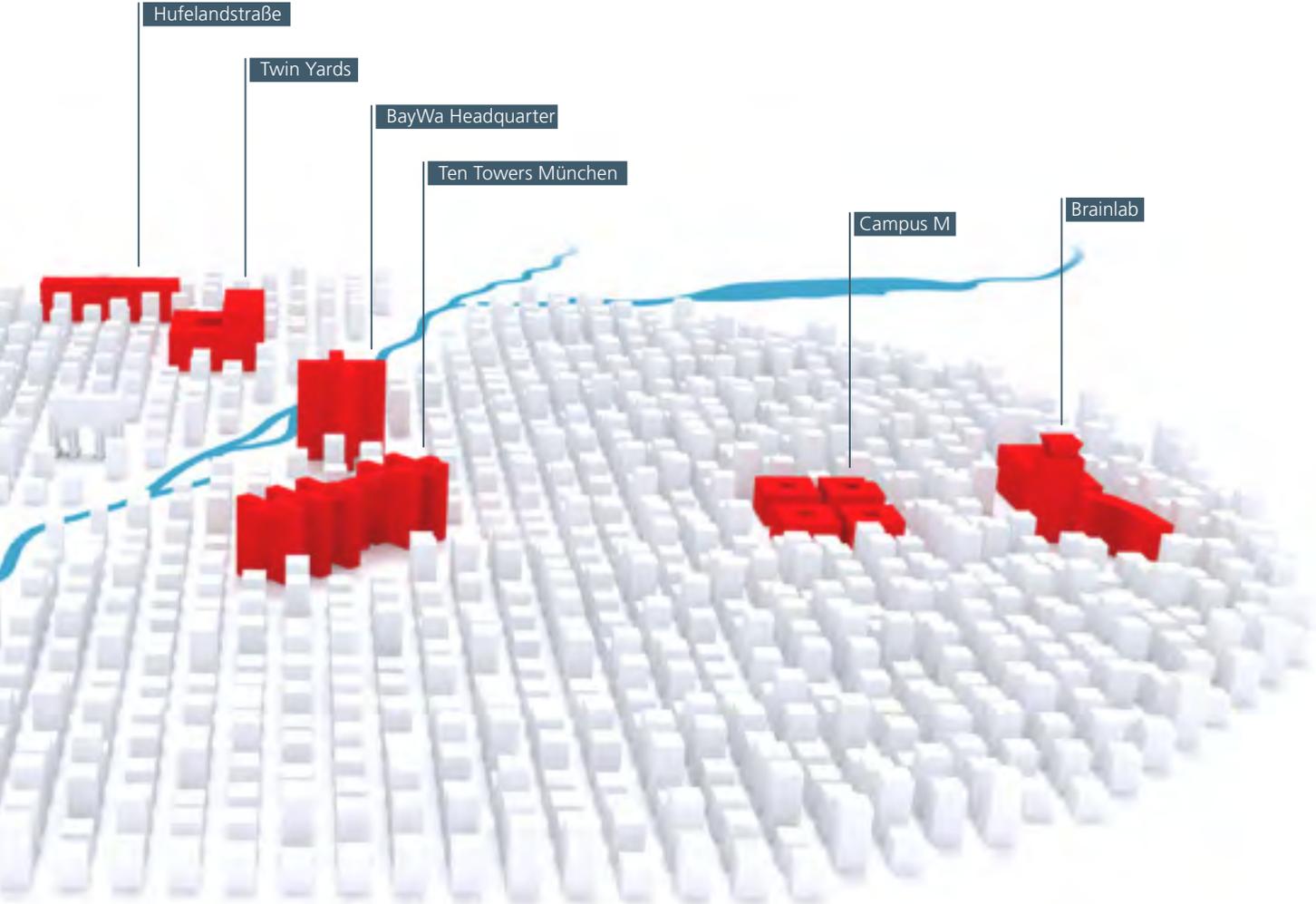
*IRR-Methode siehe zum Beispiel www.wealthcap.com

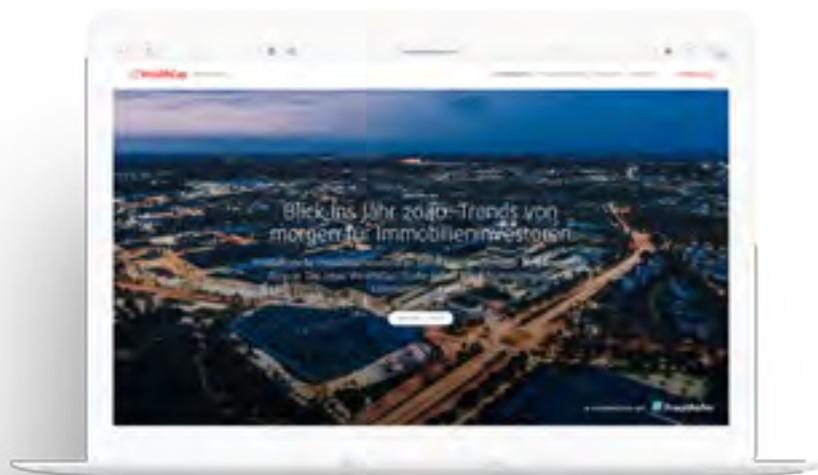
Größter Gewerbeimmobilien-Investor in München.

Als Werte-Gestalter für unsere Kunden schaffen wir mit der Kombination aus über 30 Jahren Markterfahrung sowie ausgewiesener Trendexpertise erfolgreiche und nachhaltige Investitionskonzepte. So haben wir an unserem Heimatstandort München beispielsweise seit 2012 über eine Milliarde Euro in Gewerbeimmobilien investiert.

Zur interaktiven Objektbesichtigung expertise-wealthcap.com/muenchen







Markt- und Trendresearch – online.

Viele Investment Manager beschäftigen sich mit der aktuellen Marktentwicklung. Sie analysieren Transaktions- und Mietpreise, beobachten die Deals der Wettbewerber. Auch wir bei WealthCap.

Mindestens genauso wichtig ist uns der Blick auf Trends und in die Zukunft. Echte Trendexpertise ist für uns ein entscheidender Faktor, für langfristig werthaltig gestaltete Investitionen. Und das ist der zentrale Anlass nicht nur für diese Studie, sondern auch für unser **neues Online-Portal WealthCap Expertise**.

Schauen Sie unbedingt öfter vorbei unter www.expertise-wealthcap.com – hier finden Sie laufend aktuelle und nützliche News und Trends für Immobilieninvestoren!

www.expertise-wealthcap.com

Literaturverzeichnis

- Angel, S.; Sheppard, S.; Civco, D. (2005): The Dynamics of Global Urban Expansion.
- Bauer, Prof. Dr.-Ing. Prof. e.h. W.; Radecki, A. v. (2016): Innovationsnetzwerk Morgenstadt: City Insights. Transformation heutiger Städte zu mehr Nachhaltigkeit, Resilienz, Lebensqualität und Innovationskraft. In: Reimund Neugebauer (Hg.): Ressourceneffizienz. Schlüsseltechnologien für Wirtschaft und Gesellschaft., S. 251–279.
- Brynjolfsson, E.; McAfee, A. (2014): The Second Machine Age. Work, Progress and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies.
- DielImmobilie.de (25.01.2017): Wohnkosten in reichen Städten fressen Einkommen.
- DieImmobilie.de (03.04.2017): Deutschland überholt Großbritannien als Europas führender Immobilienmarkt.
- Dobbs, R. et al. (2012): Urban World: Cities and the Rise of the Consuming Class. Hg. v. McKinsey Global Institute.
- Empirica AG im Auftrag der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern und Landeshauptstadt München Referat für Arbeit und Wirtschaft (2013): Immobilienwirtschaft. Studien zum Münchener Dienstleistungssektor.
- Erdmann, J. (2017): Wie sehen Arbeitswelten der Zukunft aus? Impulse für innovative und attraktive (Büro-)Immobilien (Heuer Dialog, 18.01.2017).
- Kemmerzell, J.; Tews, A. (2014): Akteursorientierungen im überlokalen Handlungsraum. Herausforderungen und Chancen lokaler Klimapolitik im Mehrebenensystem. In: Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management 7 (2), S. 269–287.
- Ernst & Young Real Estate GmbH (2016): Real Estate Trends (Ausgabe 70/November 2016). Trendbarometer 2016. Immobilienaufschwung am Ende?
- Faz.de (Frankfurter Allgemeine Zeitung, 26.08.2016): Die vernetzte Stadt.
- Fischer, D. (2017): Marktentwicklung und institutionelle Nachfrage bei Immobilien. In: Absolutreport (01/2017).
- Florida, R. (2002): The Rise of the Creative Class and How It Is Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life. Cambridge.
- Greenpeace e.V. (2017): Städte-Ranking zur nachhaltigen Mobilität.
- Hüttig & Rompf AG (2016): Marktreport Immobilienfinanzierung München (08/2015–07/2016).
- Jones Lang LaSalle (2016). Investment Intensity Index, March 2016.
- Jones Lang LaSalle (2017): Office Market Profile – Immobilienmarkt von Preissteigerungen geprägt.

- Landeshauptstadt München (2016): Konzept zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels in der Landeshauptstadt München.
- Landeshauptstadt München Referat für Arbeit und Wirtschaft (2014): Standortinfo. 10 Gründe für München.
- Landeshauptstadt München Referat für Arbeit und Wirtschaft (2017): Das neue Monatszahlen-Monitoring München.
- Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2015a): Leitmotiv und Leitlinien der Perspektive München.
- Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2015b): München: Zukunft mit Perspektive. Strategien, Leitlinien, Projekte.
- Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung (02/2016, Heft Nr. 299): München. Der Wirtschaftsstandort. Fakten und Zahlen.
- Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2016): Zukunftsschau München 2040+. Ergebnisse eines Szenario-Prozesses.
- Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2017): Demografebericht München – Teil 1. Analyse und Bevölkerungsprognose 2015 bis 2035.
- Landkreis München Landratsamt München: Technologie- und Wissenschaftsstandort Landkreis München.
- Mercer.de, Pressemitteilung „München bietet die beste Lebensqualität in Deutschland.“ zur Studie „Worldwide Quality of Living Surveys“, veröffentlicht am 14.03.2017.
- München.de Das offizielle Stadtportal: Kennzahlen. Wirtschaftsstandort München – Zahlen und Fakten.
- München.de Das offizielle Stadtportal: München als Smart City.
- München.de Das offizielle Stadtportal: Schuldenstand.
- Nzz.ch (Neue Zürcher Zeitung, 31.08.2017): Wien kann nicht Berlin werden.
- OECD: Cities and Climate Change. Hg. v. OECD Publishing. Paris. Perspektive München: Vom Plan zum Prozess.
- PricewaterhouseCoopers (2015): Building Better Citites: Competitive, Sustainable and Livable Metropolises in APEC (and How to Become One).
- PricewaterhouseCoopers (2017): Reader's Guide: Cities of Opportunity 7.
- PricewaterhouseCoopers (2017): The Long View – How Will the Global Economic Order Change By 2050?

- PricewaterhouseCoopers (2017): Emerging Trends in Real Estate: Europe 2017.
- Prior, T. et al. (2012): Resource Depletion, Peak Minerals and the Implications for Sustainable Resource Management. In: Global Transformations, Social Metabolism and the Dynamics of Socio-Environmental Conflicts 22 (3), S. 577–587. DOI: 10.1016/j.gloenvcha.2011.08.009.
- Prognos AG im Auftrag der Allianz (2016): Wohnen in Deutschland 2045 – Wie entwickeln sich die Wohnungsmärkte in den nächsten 30 Jahren?
- Radecki, A. v. et al. (2016): Morgenstadt City Index. Die Onlinedokumentation. Hg. v. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.
- Radecki, A. v. et al. (2016): Morgenstadt City Index. Hg. v. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.
- Reiß-Schmidt, S. (2016): Städte brauchen Innovationen – aber welche? Digitalisierung und Smart Cities als Herausforderungen für die Stadtentwicklung. In: Transforming Cities 1, S. 18–20.
- Rifkin, J. (1995): The End of Work. New York.
- Roland Berger, Pressemitteilung „Wien international auf Platz Eins für den ganzheitlichen Ansatz – Dienstleistungsmarkt für Smart Cities bietet großes Potenzial.“ zur Studie „Smart City Index“, veröffentlicht am 17.03.2017.
- Schmidt, M. (2017): Mobility (R)evolution – Mobilität für die Stadt der Zukunft (Immobilien-Dialog Frankfurt am Main, 18.01.2017; Drees & Sommer).
- Stadtwerke München: Ausbauoffensive Erneuerbare Energien.
- Stadtwerke München: Erneuerbare Energieanlagen der Stadtwerke München.
- Stadtwerke München: SWM - Gestalter der Energiewende.
- Sueddeutsche.de (Süddeutsche Zeitung, 16.03.2017): München ist die sicherste Großstadt Deutschlands.
- Sueddeutsche.de (Süddeutsche Zeitung, 22.03.2017): Gebt die Daten frei!
- Süddeutsche Zeitung (24.03.2017): Münchens verhängnisvolle Liebe zum Auto.
- Sueddeutsche.de (Süddeutsche Zeitung, 31.03.2017): So sieht die Stadt der Zukunft aus.
- Süddeutsche Zeitung (03.04.2017): In Großstädten fehlen die Büros.
- Sueddeutsche.de (Süddeutsche Zeitung, 11.04.2017): Münchner wollen nicht auf das Auto verzichten.
- Sueddeutsche.de (Süddeutsche Zeitung, 12.04.2017): Macht den Autofahrern doch endlich mal das Leben schwer.

- Thierstein, A. et al. (2016): WAM Wohnen Arbeiten Mobilität. Veränderungsdynamik und Entwicklungsoptionen für die Metropolregion München. Hg. v. Technische Universität.
- München Lehrstuhl für Raumentwicklung Fachgebiet für Siedlungsstruktur und Verkehrsplanung.
- T-Online.de (03.04.2017): Bund setzt auf mehr Radschnellwege für Berufspendler.
- Top Energy News (2016): Münchner stärken Ökoenergie durch Zukauf.
- Unruh, G. C. (2002): Escaping Carbon Lock-in. In: Energy Policy 30 (4), S. 317–325. DOI: 10.1016/S0301-4215(01)00098-2.
- Rockström, v. d. J. et al. (2009): Planetary Boundaries: Exploring the Safe Operating Space for Humanity. In: Ecology and Society 14 (2) (32).
- Vereinte Nationen (2014): World Urbanization Prospects. 2014.
- WealthCap (2017): 5. Immobilientrendstudie – Anforderungen an geschlossene Immobilienfonds (Stand: Dezember 2016).
- WealthCap, Pressemitteilung „5 Jahre WealthCap Immobilientrendstudie – 5 Top-Entwicklungen“ zur Studie „5. Immobilientrendstudie“, veröffentlicht am 10.01.2017.
- Weber, M. (1934): Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. Tübingen.
- Wohnungsbörse: Mietspiegel München 2017.

Abbildungsnachweise

Abbildung 1: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO mit Daten des Statistischen Bundesamtes.

Abbildung 2, 3, 4, 5, 6, 7: Radecki, Alanus von; Pfau-Weller, Natalie; Domzalski, Oliver; Vollmar, Rainer (2016): Morgenstadt City Index. Hg. v. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.

Abbildung 8: München.de Das offizielle Stadtportal: München als Smart City.

Abbildung 9: Werksviertel München, <http://www.werksviertel.de/de/werksviertel/planungsstand.php>.

Abbildung 10, 16: Landeshauptstadt München Referat für Stadtplanung und Bauordnung (2017): Demografiebericht München – Teil 1. Analyse und Bevölkerungsprognose 2015 bis 2035.

Abbildung 11, 12, 13: Quelle: Landeshauptstadt München Referat für Arbeit und Wirtschaft LHM (2017): Fakten und Zahlen 2017.

Abbildung 14, 15, 18, 19: Experteninterviews im Rahmen der vorliegenden Studie „DNA des Erfolges. Stadt der Zukunft. Investorenchance München.“ (2017).

Abbildung 17: UniCredit (2017): Macro & Markets Weekly; Jones Lang LaSalle (2017): Office Market Profile – Immobilienmarkt von Preissteigerungen geprägt; ifo Konjunkturumfragen, Juli 2017; Statistisches Bundesamt, Datenabruf Juli 2017; Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarkt im Überblick, Juli 2017.

Abbildung 20, 23, 24: Jones Lang LaSalle (2017): Office Market Profile – Immobilienmarkt von Preissteigerungen geprägt.

Abbildung 21: Prognos AG im Auftrag der Allianz (2016): Wohnen in Deutschland 2045 – Wie entwickeln sich die Wohnungsmärkte in den nächsten 30 Jahren?

Abbildung 22: Metropolregion München (2017): Daten und Fakten.

Abbildung 25: Scope Investor Services Real Estate Studie 2016/17.

Abbildung 26: PricewaterhouseCoopers (2017): Emerging Trends in Real Estate®, Europe 2017.

Abbildung 27: UniCredit (2017): Macro & Markets Weekly; Jones Lang LaSalle (2017): Office Market Profile – Immobilienmarkt von Preissteigerungen geprägt.

Schreibkonvention

Der Einfachheit halber verwenden wir in der vorliegenden Studie „DNA des Erfolges. Stadt der Zukunft 2040. Investorenchance München.“ das generische Maskulinum.

Selbstverständlich meinen wir damit immer beide Geschlechter.

Impressum

Herausgeberin

Wealth Management Capital Holding GmbH, München

Autoren

Alanus von Radecki, Dr. Bernd Bienzeisler, Dr. Nathalie Pfau-Weller
Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

Robert Wreschniok

MLI Leadership Institut München GmbH

Dr. Gunnar Gombert und Sebastian Zehrer

Wealth Management Capital Holding GmbH

Redaktion und Projektsteuerung

MLI Leadership Institut München GmbH

Layout

Grafik Design Julia Schneider

Bildnachweise

Michael Thaler/Shutterstock.com, Cover

Maremagnum/Getty Images, Seite 04

Zyankarlo/Getty Images, Seite 26

Gnoparus/Shutterstock.com, Seite 38

ansharphoto/Shutterstock.com, Seite 52

Franz Marc Frei/LOOK-foto/Getty Images, Seite 60

Eurasia, robertharding/Getty Images, Seite 68

Ansharphoto/Shutterstock.com, Seite 74

Georgios Alexandris/Shutterstock.com, Seite 90

Nick Frank/Getty Images, Seite 106

Michael Fellner/Getty Images, Seite 116

Haftungsausschluss

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen die Herausgeber keine Gewähr. Alle Rechte vorbehalten, auch die der foto-mechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

Stand: August 2017

WealthCap

Am Tucherpark 16
80538 München

Telefon 0800 962 8000 (kostenfrei)
Telefon +49 89 678 205-500 (Ausland)
Telefax +49 89 678 205 555-500

E-Mail info@wealthcap.com
www.wealthcap.com