



Fotos: immobilienmanager / Andreas Reiner-Lehmann

Die Diskussionsrunde ReConsider Resilienz (v.l.): Björn Sundermann, Dr. Martin Fleckenstein, André Eberhard, Jürgen Fischer, Eva Seeber, Dorothee Wetzler-Stöbe, Dr. Markus Viering, Anastasija Walcher-Radke

Die verwundbare Immobilie

Stromausfälle, Cyberangriffe, sabotierbare Netze: Resilienz ist längst keine abstrakte Zukunftsdebatte mehr, sondern harte Realität.

André Eberhard

Beim ReConsider-Expertengespräch wurde deutlich, wie verwundbar Gebäude, Quartiere und Versorgungssysteme tatsächlich sind und welche Verantwortung die Immobilienwirtschaft dabei trägt. Warum Defence kein Boommarkt, sondern eine Frage von Infrastruktur, Moral und Standortverantwortung ist, diskutierten Experten aus Recht, Projektmanagement und Beratung.

Resilienz beginnt dort, wo wir sie verdrängt haben

Der Stromausfall in Berlin sollte ein Weckruf sein. Ein durchtrenntes Kabel führte dazu, dass mehrere zehntausend Haushalte tagelang ohne Strom im Dunkeln saßen. „Wie leicht man offensichtlich Infrastruktur lahmlegen kann, ist mir erst da wirklich bewusst geworden“, sagt Dr. Markus Viering, geschäftsführender Gesellschafter von KVL Bauconsult. „Und ich glaube, vielen ist gar nicht klar, welche Konsequenzen das für die Betroffenen hatte.“

Das Beispiel zeigt, dass aus dem abstrakten Begriff Resilienz gesellschaftliche Wahrheit wird, die manchmal auch unbequem sein kann. Die Diskussion beim ReConsider-Expertengespräch, das immobilienmanager gemeinsam mit Stöbe Kommunikation veranstaltete, zeigte: Die Immobilienwirtschaft hat sich bislang nur am Rand mit der Verwundbarkeit von Gebäuden, Quartieren und Versorgungsstrukturen beschäftigt.

Diese Verdrängung trifft nun auf eine Realität wachsender Bedrohungen. Dr. Martin Fleckenstein, Partner, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Verwaltungsrecht bei der Luther Rechtsanwaltsgesellschaft, sieht vor allem die Versorgungsnetze als Achillesferse. „Stromversorgung ist jetzt noch einmal massiv ins Bewusstsein gerückt. Aber auch Wasser, Abwasser, Gas – alle leitungsgebundenen Medien sind potenzielle Angriffsflächen.“ Die Sabotage am Berliner Stromnetz zeige die Verwundbarkeit des Systems und Folgen.

Teilnehmer der Runde:

Eva Seeber – Head of Account & Transaction Management DACH, JLL

Björn Sundermann – Geschäftsführer, Robert C. Spies

Dr. Martin Fleckenstein – Partner, Rechtsanwalt, Fachanwalt für Verwaltungsrecht, Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH

Jürgen Fischer – ehemaliger Bundeswehr-Pressesprecher und freier Chefredakteur

Dr. Markus Viering – geschäftsführender Gesellschafter, KVL Bauconsult GmbH

Anastasija Walcher-Radke – geschäftsführende Gesellschafterin, KVL Bauconsult GmbH

Moderation **André Eberhard**,
Chefredakteur immobilienmanager
Gastgeber waren **KVL Bauconsult** und
Luther Rechtsanwälte.



Björn Sundermann, Geschäftsführer bei Robert C. Spies, beobachtet jedoch ein Ungleichgewicht: „Beim Thema Daten sind Unternehmen extrem sensibilisiert – Daten in Cloudsystemen werden gespiegelt, Server sind redundant und in Teilen auch mit Notstrom versorgt.“ Bei klassischen Versorgungsmedien hingegen sei die Vorsorge erstaunlich gering. „Wir haben jahrzehntelang geglaubt, es passiert nichts. Diese Beispiele zeigen, wie einfach es ist, ein Land an neuralgischen Punkten lahmzulegen.“

Der Berliner Stromausfall habe offengelegt, wie wenig vorbereitet man sei. „Dass Notstromaggregate aus Nordrhein-Westfalen nach Berlin gebracht werden mussten, zeigt doch, dass wir uns mit diesen Risiken nie ernsthaft auseinandergesetzt haben.“

Kritische Infrastruktur als blinder Fleck

„Wir reden in der Branche viel über Resilienz, aber meist in einem ganz anderen Kontext“, sagt Anastasija Walcher-Radke, geschäftsführende Gesellschafterin von KVL Bauconsult, „über die Resilienz von Unternehmen, von Mitarbeitern oder von Geschäftsmodellen.“ Was fehle, sei der Blick auf die Resilienz von Städten und Gesellschaften. „Die Frage, wie wir als Land im Ernstfall funktionieren und überleben, kommt praktisch nicht vor.“

Walcher-Radke bringt eine persönliche Perspektive ein: „Ich komme aus einer Familie mit sowjetischem Hintergrund. Dort war Verteidigungsbereitschaft immer präsent. Nicht aus Panik, sondern aus Selbstverständnis.“ In Deutschland hingegen habe sich eine Haltung etabliert, die Sicherheit als dauerhaft gegeben betrachtet habe. „Es darf nicht sein, was nicht sein darf. Aber alles kann sein.“

Cyber, Strom und die Illusion der Sicherheit

Aus Sicht der globalen Unternehmenspraxis ergänzt Eva Seeber, Head of Account & Transaction Management DACH bei JLL, eine weitere Dimension. „Eines der größten Risiken, das wir sehen, ist ganz klar Cyber Security.“ Hackerangriffe seien realer als klassische militärische Szenarien. „Ich glaube nicht an Panzer in Berlin. Aber an Angriffe auf Energie- oder Trinkwassersysteme sehr wohl.“ JLL selbst verzeichne „rund 6.000 Cyber-Angriffe pro Tag weltweit“. Entsprechend hoch seien die Investitionen in IT-Sicherheit, auch im Auftrag der Kunden.

Föderalismus trifft Zeitenwende

Warum das so ist, erklärt Fleckenstein auch juristisch. „Ab 2008 wurde das bisherige Schutzraumprogramm des Bundes offiziell eingestellt. Man ging davon aus, dass es keine Kriegs- oder Angriffsszenarien mehr gibt. Erst seit 2024 wird wieder an einem offiziellen Schutzraumkonzept gearbeitet.“ Dabei könnten sich bereits im Baugenehmigungsverfahren Ansatzpunkte finden lassen, um die Sicherheit und Resilienz von Immobilien zu stärken, so Fleckenstein. Sicherheitsaspekte können frühzeitig in die Planung integriert werden und so einen nachhaltigen Beitrag zur Krisenfestigkeit des Gebäudebestands leisten.

Dr. Markus Viering und Anastasija Walcher-Radke, KVL Bauconsult (v.l.)



- Perspektivisch sollte auch im Bauordnungsrecht über verbindliche Vorgaben nachgedacht werden, etwa zur Integration von Schutzräumen, um Gebäude insgesamt widerstandsfähiger zu machen. Jürgen Fischer, ehemaliger Bundeswehr-Pressesprecher und heute freier Chefredakteur, ordnet das historisch ein. „Wir hatten all das schon einmal: Mobilmachungspläne, Reservistenregister, erfasste Fahrzeuge, Depots.“ Das sei bewusst zurückgebaut worden. „Die Friedensdividende war politisch gewollt.“ Heute müsse man akzeptieren: „Man kann sich nicht vollständig schützen. Aber man braucht einen Plan, wie man mit Störungen umgeht.“ Besonders kritisch sieht Fischer die mangelnde Durchhaltefähigkeit. „Die Frage ist doch: Was passiert, wenn der Strom ausfällt? Welche Pläne haben Unternehmen für ihre Mitarbeiter? Wer hat noch ein Kofferradio? Wer weiß, was zu tun ist?“ Resilienz bedeute nicht, jede Krise zu verhindern, sondern handlungsfähig zu bleiben.

Resilienz als wirtschaftlicher Faktor

Für die Immobilienwirtschaft stellt sich damit die Frage nach der Umsetzung. Markus Viering schlägt einen pragmatischen Ansatz vor: „Warum denken wir nicht über eine Safety- oder Resilienz-Due-Diligence nach?“ Analog zur Technical oder ESG-DD könne systematisch geprüft werden, wie widerstandsfähig ein Gebäude oder Portfolio sei. „Das muss nicht ideologisch sein. Es ist eine Frage der Qualität und des Risikomanagements.“

Dr. Martin Fleckenstein, André Eberhard,
Jürgen Fischer, Eva Seeber (v.r.)



Fleckenstein hält diesen Weg für zielführend. „Solange Resilienz nur als Add-on wahrgenommen wird, fällt sie wirtschaftlich hinten runter.“ Werde sie Teil der Bewertung, könne sie wertbildend wirken. Walcher-Radke verankert das Thema klar im ESG-Kontext: „Resilienz ist Nachhaltigkeit – im sozialen Sinn. Es geht um Gemeinwohl.“ Wenn man diesen Aspekt in bestehende Systeme integriere, müsse man „nichts neu erfinden“.

Lernen vom Ernstfall

Der Blick ins Ausland zieht sich durch das Gespräch: Finnland mit seiner Schutzraumstrategie, Dänemark mit beschleunigten Entscheidungswegen – und vor allem die Ukraine. „Dort wird Infrastruktur täglich angegriffen und trotzdem schnell wiederhergestellt“, sagt Fleckenstein. „Dieses Wissen beginnt gerade, auch für uns relevant zu werden.“

Für Viering ist klar: „Bei Krankenhäusern und kritischen Einrichtungen passiert bereits viel.“ Im privatwirtschaftlichen Wohn- und Bürosegment hingegen stehe die Debatte noch am Anfang. „Dabei kann es nicht nur moralisch, sondern auch wirtschaftlich sinnvoll sein, resilient zu bauen.“

Resilienz ist kein Randthema mehr. Sie betrifft Planung, Betrieb und Bewertung ebenso wie Verantwortung. Oder, wie Anastasija Walcher-Radke es formuliert: „Angst ist kein guter Ratgeber, aber ein guter Weckruf.“ Für eine Branche, die lange in Excel-Tabellen gedacht hat, beginnt Resilienz genau dort, wo man bislang nicht hingeschaut hat: unter der Oberfläche.

Wer über Resilienz spricht, kommt am Thema Defence nicht vorbei

Resilienz der Gesellschaft und der Geschäftsmodelle ist immer stärker auch mit dem Thema Defence verbunden. Nicht erst, seitdem das Geld aus Berlin für neue Kasernen, Hallen und Ausrüstung sprudelt, ist die Bundeswehr für viele Regionen in der Republik präsent.

Defence ist das neue Buzzword der Immobilienbranche. Neben Datacentern scheint es die nächste Sau zu sein, die durchs immobilienwirtschaftliche Dorf getrieben wird. Dabei ist das Thema deutlich komplexer als die bloße Sortierung von Rechnern in geschlossenen Räumen, denn es geht auch um die Verteidigungsfähigkeit unseres Landes in disruptiven Zeiten.

Björn Sundermann bremst die Erwartungen. „Alle glauben, Defence ist der neue Heilsbringer“, sagt er. „Aber die Realität ist deutlich nüchterner.“ Zwar würden Unternehmen aus der Branche mit Exposés überhäuft, doch der tatsächliche Flächenbedarf ist aktuell in Gänze noch nicht zu verifizieren. „Wenn ein Unternehmen aus dem Rüstungssektor seine Produktionskapazitäten ausweitet, ist dies nicht gleichbedeutend mit einer Erweiterung um 100.000 Quadratmeter.“

Zudem fehlten vielerorts verbindliche Abnahmezusagen, auf deren Grundlage Unternehmen ihre Expansion kurzfristig vorantreiben. „Die Unternehmen sind noch nicht so weit, dass sie sich in nennenswerten Dimensionen ausbreiten.“

Zwischen Geheimhaltung und Investitionsinteresse

Hinzu kommt ein Faktor, der die Immobilienbranche ungewohnt ausbremst: Geheimhaltung. Wer sich über eine intransparente Immobilienbranche beschwert, hat noch nie versucht, Kontakte im Defencebereich zu gewinnen. Allein die Tatsache, dass Rheinmetall-Chef Armin Papperger deutlich mehr Personenschutz hat als so mancher Politiker, zeigt die Situation in der Branche.

Gleichzeitig gibt es punktuelle, staatlich getriebene Großinvestitionen wie etwa in Bremerhaven, wo 1,35 Milliarden Euro in die Hafeninfrastruktur fließen sollen. „Das sind Themen, auf die auch die Immobilienbranche schielt“, so Sundermann. „Aber wir sind noch weit entfernt von einem flächendeckenden Boom.“

„Ein riesiger Markt, aber kein Selbstläufer“

Markus Viering differenziert: „Defence ist kein homogener Markt“, sagt er. „Man muss das deutlich runterbrechen.“ Es gehe um verschiedene Ebenen: Rüstungsunternehmen mit Erweiterungsbedarf, klassische Bundeswehrbauten, Infrastruktur, Logistik, Hallen, Kasernen. „Und nicht jede dieser Ebenen ist für jeden Marktteilnehmer relevant.“

Tatsächlich sieht Viering dort Bewegung, wo bestehende Planungen neu bewertet werden. „Es gibt Projekte mit nahezu erteilter Baugenehmigung, die aktuell gestoppt sind.“ Flächen wie Berlin-Tegel würden neu gedacht. „Da entsteht ein Feld, das es vorher so nicht gab.“

Gleichzeitig sei die Bundeswehr kein klassischer Projektentwickler. „Da fehlt schlicht die Kompetenz“, sagt Viering. Genau hier entstehe ein Betätigungsfeld für private Dienstleister. „Das ist ein riesiger Markt, aber kein Selbstläufer.“

Wertefragen statt Goldrausch

Anastasija Walcher-Radke ordnet das Thema strategisch ein. „Ja, es gibt einen Bedarf, den hat sich niemand ausgedacht“, sagt sie. „Aber wir haben uns sehr klar gefragt: Passt das zu unseren Werten?“ Für sie ist entscheidend, wo die Grenze verläuft. „Wir sehen uns nicht in der Rüstungsindustrie, sondern dort, wo wir die Bundeswehr befähigen, ihre Aufgaben zu erfüllen, oder wo wir Zivilschutz und Infrastruktur ermöglichen.“

Defence sei keine Assetklasse, sondern ein Nutzungskontext. „Es geht um Infrastruktur, Wohnungsbau, Kasernen, Bestand.“ Gerade deshalb müsse man sauber trennen. „Das Schlimmste wäre, die eigene Marke zu untergraben, indem man unglaublich wird.“

Genehmigungen: Was einfach erscheint, ist kompliziert

Juristisch gesehen ist vieles bereits möglich. Dr. Martin Fleckenstein verweist auf das sogenannte Kenntnisgabeverfahren. „Für Bundeswehrbauten braucht man oft keine klassische Baugenehmigung“, erklärt er. „Man legt die Unterlagen vor, die Bauaufsicht nimmt sie zur Kenntnis und die Haftung bleibt beim öffentlichen Bauherrn.“ Eigentlich ein beschleunigtes Verfahren. „Aber in Deutschland wird es wie so oft verkompliziert“, so Fleckenstein. „Es gibt Instrumente, um schneller zu bauen, diese werden nur nicht konsequent genutzt.“ Der Vergleich zum LNG-Terminal in Wilhelmshaven liege nahe: „Wenn das gemeinsame Interesse da ist, geht es plötzlich sehr schnell.“

Bestandsumnutzung als Schlüssel

Besonders greifbar wird Defence dort, wo Bestand umgenutzt wird. Fleckenstein nennt die MV-Werft in Rostock als Beispiel. „Eine zivile Werft, aus der Insolvenz übernommen und militärisch genutzt.“ Der Vorteil: bestehende Docks, vorhandene Fachkräfte, schnelle Einsatzfähigkeit. „Ein Neubau hätte Jahrzehnte gedauert.“ Jürgen Fischer betont die regionale Dimension. „Es geht nicht nur um Geld“, sagt er. „Es geht um Menschen.“ Hochqualifizierte Schweißer hätten Perspektiven behalten, ganze Regionen profitierten. „Das muss man mitdenken, wenn man über Verantwortung spricht.“

Moral, Markt und Standortverantwortung

Die moralische Ambivalenz zieht sich durch das gesamte Gespräch. Björn Sundermann bringt sie auf den Punkt: „Natürlich ist man hin- und hergerissen.“ Gleichzeitig sieht er die Verantwortung gegenüber dem Standort. „Wenn ein Unternehmen Arbeitsplätze schafft und eine leerstehende Immobilie nutzen will, dann kann ich nicht sagen: Für euch arbeiten wir nicht.“

Walcher-Radke differenziert: „Follow the money wäre zu kurz gedacht“, sagt sie. „Die Branche braucht Themen, gerade in schlechten Zeiten.“ Defence sei eines davon. „Ein emotionaler Strohhalm.“ Entscheidend sei jedoch, realistisch zu bleiben. „Wir können es uns nicht leisten, auf Verdacht 20 Leute einzustellen, um womöglich irgendwann das Thema breiter aufgestellt bedienen zu können.“

Defence ist kein neuer Selbstläufer für die Immobilienwirtschaft. Es ist ein komplexes, politisch aufgeladenes Feld zwischen Gemeinwohl, Wirtschaftlichkeit und Moral. „Wir müssen die Gesellschaft mitnehmen“, mahnt Fischer. „Die Bedrohung ist real.“

Für die Branche bedeutet das vor allem eines: weniger Hype, mehr Differenzierung. Oder, wie Markus Viering es formuliert: „Defence ist ein Feld mit Potenzial, aber nur, wenn man genau weiß, worüber man eigentlich spricht.“