

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur dritten Auflage	V
Abkürzungsverzeichnis	XIX
Autorenverzeichnis	XXV

Teil I – Grundlagen/Einführung

1 Immobilienwirtschaftliche Grundsatzfragen und Projektentwicklung	1
1.1 Immobilien als alternative Anlageform	2
1.2 Immobilienmarkt/Teilmärkte	4
1.3 Grundsätzliche Überlegungen der Immobilienwirtschaft	6
2 Gründe für die Projektentwicklung	11
2.1 Definition der Projektentwicklung	11
2.2 Projektentwicklungsprozess	12
2.3 Ausgangssituationen und Gründe der Projektentwicklung	15
3 Beteiligte	20
3.1 Projektentwickler	20
3.2 Grundstückseigentümer	20
3.3 Öffentliche Hand	21
3.4 Finanzierungspartner	21
3.5 Architekt, Fachplaner und Sonderfachleute	23
3.6 Immobiliendienstleister	24
3.7 Bauunternehmen	24
3.8 Nutzer	24
3.9 Bürgerinitiativen und allgemeine Öffentlichkeit	25
4 Kapitalmarkt	27
4.1 Bedeutung der Finanzierung für Projektentwickler	27
4.2 Finanzierungsquellen	29
4.2.1 Fremdkapital	29
4.2.2 Der Markt der Fremdfinanzierung	30
4.2.3 Aufbau und Parameter einer Fremdfinanzierung	32
4.3 Mezzanine-Kapital	34

Inhaltsverzeichnis

4.3.1	Der Markt für Mezzanine-Kapital	35
4.3.2	Aufbau und Parameter der Mezzanine-Finanzierung	35
4.4	Eigenkapital	36
4.4.1	Quellen von Eigenkapital	37
4.4.2	Ausgestaltung einer Eigenkapitalpartnerschaft	38
5	Grundstücksbeschaffung und Grundstücksmarkt	40
5.1	Akteure (Eigentümer/Quellen, Beteiligte am Verkaufsprozess)	40
5.1.1	Einzelpersonen und Erbengemeinschaften	40
5.1.2	Institutionelle Investoren (Fonds/Pensionskassen/Kreditinstitute/Versicherungen)	41
5.1.3	Öffentliche Hand (Bund/Kommunale Unternehmen/Kirche/Bahn/Vereine)	41
5.1.4	Projektentwickler	42
5.1.5	Unternehmen/Stadtwerke/Deutsche Bahn	42
5.1.6	Käufer	42
5.1.7	Makler	43
5.1.8	Rechtsanwälte	43
5.1.9	Notare	44
5.1.10	Behörden/Grundbuchamt	44
5.1.11	Stadt/Politik	47
5.1.12	Vermesser	48
5.1.13	Fachberater/Sachverständige	48
5.1.14	Finanzierungsgeber/Versicherungen	49
5.1.15	Wettbewerber	49
5.2	Grundstücksmarkt – Status Quo	49
5.2.1	Grundstücke – Entwicklungszustände	49
5.2.2	Grundstückskaufpreis	51
5.2.2.1	Bodenrichtwert	52
5.2.2.2	Kaufpreis vs. Wertermittlungsverfahren	52
5.2.2.3	Bankenbewertung	52
5.2.2.4	Alternativen zum Kauf	52
5.2.2.5	Vorkaufsrecht	53
5.2.2.6	Wertbeeinflussende Belastungen	53
5.2.3	Bevorratung von Grundstücken	54
5.2.4	Einfluss der Öffentlichkeit/Bürgerinitiativen	55
5.2.5	Einfluss der Käuferinstitutionen	55
5.3	Grundstücksbeschaffung (Fokus: Entwicklung)	55
5.3.1	Der Beschaffungsprozess	55
5.3.1.1	Die Anbahnung	56

5.3.1.2	Vorverhandlung	56
5.3.1.3	Grundstücksbezogene Due Diligence (u.a. Altlasten, Herrichtung, Erschließung)	57
5.3.1.4	Signing und Closing	58
5.3.2	Fokus Entwicklung	59
5.3.2.1	Grundstücksinnentwicklung nach § 34	60
5.3.2.2	Änderung des vorhandenen Baurechts	60
5.3.2.3	Aufstellen eines neuen Bebauungsplans	60
6	Bilanzielle Betrachtung von Projektentwicklungen	63
6.1	Immobilienbewertung	63
6.1.1	Wert von Immobilien und Bewertungsanlässe	63
6.1.2	Wertermittlungsverfahren	64
6.2	Bilanzierung/Rechnungslegung von Projektentwicklungen	70
6.2.1	Grundlagen	70
6.2.2	Ergebnisrealisierung	71
6.2.2.1	Ergebnisrealisierung nach IFRS	71
6.2.2.2	Ergebnisrealisierung nach HGB	76
6.2.3	Bilanzierung von Immobilien	76
6.2.3.1	Bilanzierung nach IFRS	76
6.2.3.2	Bilanzierung nach HGB	80
6.3	Fazit aus Praxissicht	82
7	Steuerliche Behandlung von Projektentwicklungen	84
7.1	Steuerarten	84
7.2	Rechtsformen von Projektentwicklungen und ihr Einfluss auf die Besteuerung	85
7.3	Steuerschädliche Aktivitäten	87
7.4	Steuerliche Gestaltung von Immobilientransaktionen	88
7.5	Fazit aus Praxissicht	89
Teil II – Der Markt für Projektentwicklungen und Geschäftsmodelle		
1	Markt und praktische Organisation der Projektentwicklung	91
1.1	Markt für Projektentwicklungen	91
1.2	Systematisierung der Projektentwicklung	94
1.2.1	Entwicklertypen und die Problematik der klassischen Dreiteilung	95
1.2.2	Grundlegende Systematisierung der Projektentwicklung	98
1.3	Projektentwicklungsunternehmen	104

1.3.1	Projektentwicklung als Kerngeschäft	104
1.3.2	Projektentwicklung bei Kapitalanlegern	105
1.3.3	Projektentwicklung bei Bauträgern	106
1.3.4	Projektentwicklung bei kirchlichen Institutionen	106
1.3.5	Projektentwicklung bei genossenschaftlichen Organisationen	107
1.3.6	Projektentwicklung mit Objektgesellschaft	108
2	Nachhaltigkeit und Projektentwicklung	110
2.1	Gesellschaftliche Herausforderung und wirtschaftliche Interessen	110
2.2	Aspekte der Nachhaltigkeit von Projektentwicklungen	117
2.3	Praxis der Nachhaltigkeitsintegration in der Projektentwicklung	123
2.3.1	Initiierung	124
2.3.2	Konzeption	127
2.3.3	Realisierung	131
2.3.4	Nutzung	132
2.3.5	Zusammenfassung	133
3	Geschäftsmodelle der Projektentwicklung	136
3.1	Pflegeheime	138
3.1.1	Der Markt und seine Rahmenbedingungen	138
3.1.2	Das Projekt	152
3.1.2.1	Rechtliche Grundlagen und Verordnungen	153
3.1.2.2	Grundlagenermittlung	153
3.1.2.3	Vorentwurfsstudie, Raumprogramm und Vorentwurf	159
3.1.2.4	Vorentwurfsstudie und Projektentscheidung	164
3.1.3	Wirtschaftlichkeit – Ertrag und Projektkosten nach DIN 276:2018-12	166
3.1.3.1	Vertragsformen im Projektentwicklungsverlauf	166
3.1.3.2	Baukosten	168
3.1.3.3	Ertrag	173
3.1.3	Projektentwickler	177
3.1.4	Zusammenarbeit zwischen Projektentwickler, Investor und Betreiber	178
3.1.4.1	Wirtschaftliche Organisationsstrukturen	178
3.1.4.2	Risikokosten der Marktteilnehmer	180
3.1.5	Zusammenfassung	181
3.2	Bürogebäude (Office)	184
3.2.1	Der nachfrageorientierte Projektentwicklungsmarkt für Büroimmobilien	184
3.2.1.1	Grundlagen des Marktbedarfs	184
3.2.1.2	Nutzer- und Grundstücksmarkt	188

3.2.2	Ausgangssituation der Projektentwicklung	190
3.2.2.1	Büromietangebot als Orientierung	190
3.2.2.2	Bearbeitung nach Interessenbekundung und Grundstückssicherung	190
3.2.2.3	Nutzflächenüberschuss	191
3.2.3	Standortbeurteilung	191
3.2.3.1	Makrostandort	191
3.2.3.2	Mikrostandort	192
3.2.3.3	Grundstück für die beispielhafte Projektentwicklung	192
3.2.3.4	Konkurrenzanalyse	194
3.2.4	Das Projekt	195
3.2.4.1	Definition des Projekts	195
3.2.4.2	Flexibilität der Nutzereinheiten	205
3.2.4.3	Bautechnische Definition des Projekts	207
3.2.4.4	Beispielprojekt	213
3.2.5	Wirtschaftlichkeit	216
3.2.5.1	Angebotsbearbeitung	217
3.2.5.2	Ertrag und Kosten	219
3.2.5.3	Ertrag und Rentabilität des Projektentwicklers und des Investors	225
3.3	Lebensmitteleinzelhandelsimmobilien	229
3.3.1	Der Markt und seine Rahmenbedingungen	229
3.3.1.1	Rechtliche Grundlagen und anzuwendende Normen	229
3.3.1.2	Bedarfsermittlung und Marktanalyse	230
3.3.1.3	Standortauswahl – Einzelimmobilie/Lebensmitteldiscounter	233
3.3.1.4	Konkurrenzanalyse	235
3.3.1.5	Investoren	236
3.3.2	Das Projekt – Einzelimmobilie für Lebensmitteldiscounter	237
3.3.2.1	Rahmenbedingungen	237
3.3.2.2	Grundlagenermittlung	238
3.3.2.3	Vorentwurfsstudie	239
3.3.3	Wirtschaftlichkeitsüberlegungen bei Einzelimmobilien/Lebensmitteldiscountern	240
3.3.3.1	Wirtschaftliche Vorgaben	240
3.3.3.2	Wirtschaftlichkeitsberechnung und Kostenermittlung nach DIN 276	243
3.3.3.3	Rentabilitätsuntersuchung	245
3.3.3.4	Controlling	246
3.3.4	Zusammenfassung	246
3.4	Bestandsimmobilien in TOP 1A-Lagen	248
3.4.1	Ankaufentscheidung einer Bestandsimmobilie in TOP 1A-Lagen	248
3.4.1.1	Projektprüfung	250

Inhaltsverzeichnis

3.4.2	Vorentwurfskonzept	255
3.4.3	Herstellkosten	257
3.4.4	Kosten, Ertrag und Wirtschaftlichkeitsberechnung	259
3.5	Spezifische Vorstudien zu 1A-Einzelhandelsimmobilien	261
3.5.1	Standortbewertung	261
3.5.2	Konzept der Handelsimmobilie, Verhandlungen bis zum Gewerbemietvertrag	266
3.5.3	Projektkonkretisierung	268
3.5.4	Mietvertrag	274
3.6	Industriebau	276
3.6.1	Planungssystematik	277
3.6.1.1	Unternehmensplanung und Projektentwicklung	277
3.6.1.2	Unternehmensleitbild und Strategische Masterplanung	279
3.6.1.3	Masterplanung nach Leitbildern	280
3.6.1.4	Masterplanung nach Wertschöpfungsprinzipien	280
3.6.1.5	Masterplanung nach Modulen	283
3.6.2	Standortentwicklung und Standortdynamik	293
3.6.2.1	Kennzahlen zur Standortentwicklung	293
3.6.2.2	Masterplankatalog zur Standortentwicklung	298
3.6.3	Planungssystematik: Bauen im Ausland	302
3.6.3.1	Schnittstellen zur Masterplanung	303
3.6.3.2	Globales Bauen	304
3.6.3.3	Interkulturelle Projektplattform	310
3.6.3.4	Planungshandbuch Conceptual Design	311
3.6.4	Internationale Standortentwicklung	312
3.6.4.1	Ländervorauswahl Südostasien	312
3.6.4.2	Standortentscheidung auf den Philippinen	313
3.6.4.3	Wirtschaftliche Kriterien bei der Grundstücksbewertung	315
3.6.5	Planung auf den Philippinen	317
3.6.5.1	Bauen auf den Philippinen	317
3.6.5.2	Projektanforderungen	322
3.6.5.3	Controlling und Steueraspekte	324
3.6.5.4	Projektabschluss mit FMEA-Bewertung	325
3.6.6	Planung in China	326
3.6.6.1	Firmengründung, Grundstücksbeschaffung, Baugenehmigung	326
3.6.6.2	Das Projekt	332
3.6.6.3	Umsetzung Masterplan Phase I	339
3.6.6.4	Systembeispiele zur Qualitäts- und Kostensicherung	342
3.6.7	Projektübergabe	345

3.6.7.1	Pre Handover	348
3.6.7.2	Test – Commissioning – Balancing	348
3.6.7.3	Handover	350
3.6.7.4	Post Handover	352
3.6.7.5	Final Completion	352
3.7	Logistik	355
3.7.1	Der Logistikmarkt und seine Rahmenbedingungen	355
3.7.1.1	Rechtliche Grundlagen und anzuwendende Normen	355
3.7.1.2	Markt der Logistikimmobilienmietflächen	356
3.7.1.3	Standortauswahl und Grundstücksmarkt	363
3.7.1.4	Konkurrenz- und Synergieanalyse	370
3.7.2	Das Projekt	371
3.7.2.1	Grundstück	371
3.7.2.2	Tragwerk, Raumbuch und Raumprogramm	372
3.7.2.3	Vorentwurfsstudie	376
3.7.3	Wirtschaftlichkeit: Ertrag und Kosten nach DIN 276	378
3.7.3.1	Wirtschaftliche Vorgaben	378
3.7.3.2	Ertrags- und Kostenschätzung nach DIN 276	379
3.7.3.3	Controlling/Abrechnung	389
3.7.4	Projektentwicklung Logistikpark	390
3.7.4.1	Logistikparkprojekt	390
3.7.4.2	DCF-Berechnung alternativer Entwicklungsszenarien	395
3.7.5	Exkurs: Kooperation zwischen Projektentwickler und Regelinvestoren	398
3.7.5.1	Kooperation	399
3.7.5.2	Projektkostenreduzierung durch langfristige Zusammenarbeit	399
3.8	Hotels	406
3.8.1	Hotelmarkt in Deutschland	406
3.8.1.1	Hotelmarktentwicklung	406
3.8.1.2	Hotelmarktstrukturen	408
3.8.1.3	Qualitäts-Preis-Signale	409
3.8.1.4	Hotelklassenspezifische Kennzahlen	410
3.8.2	Projektkosten	412
3.8.2.1	Nutzflächen und Bruttogrundfläche je Zimmer	412
3.8.2.2	Hotelklassenspezifische Investitionskosten	413
3.8.2.3	Baukosten nach Kostengruppen	416
3.8.3	Projektentwicklungsprozess	419
3.8.3.1	Phasen der Projektentwicklung	419
3.8.3.2	Markt, Standort und Geschäftsmodell	420

3.8.3.3	Finanzierungsaspekte	430
3.9	Wohnungsbau	450
3.9.1	Marktbedarf	450
3.9.1.1	Nachfrage	451
3.9.1.2	Attraktivität und Lagebeurteilung des angebotenen Grundstücks	457
3.9.1.3	Vorprüfung Grundstückbeschaffung (ökonomisch)	459
3.9.2	Grundstücksbeschaffung	462
3.9.2.1	Grundstücksanbieter für Miet- oder Eigentumsimmobilien	462
3.9.2.2	Bewertungsprinzipien der Vergabe	464
3.9.2.3	Kalkulation	464
3.9.2.4	Zuschlag	476
3.9.3	Bebauungsplan, Bauplanung und Ausführung des Wohnungsbaus	476
3.9.3.1	Grundsätze des wirtschaftlichen Wohnungsbaus	476
3.9.3.2	Bebauungsplan – Planungsprozess und ökonomische Optimierung	480
3.9.3.3	Bauplanung und Baugenehmigungsplanung	483
3.9.3.4	Bauausführung und Controlling	491

Teil III – Grundsatzfragen der Projektentwicklung

1	Rechtliche Aspekte der Projektentwicklung	497
1.1	Aufbaustrategien	497
1.2	Grundstückserwerb und Sicherung	497
1.2.1	Kaufvertrag mit Rücktrittsrecht	498
1.2.2	Escape-Clause	499
1.2.3	Rücktrittsrecht bei Nichterteilung der Baugenehmigung	499
1.2.4	Sonstige sachlich begründete Rücktrittsrechte	500
1.2.5	Grunderwerbsteuer	500
1.2.6	Notarielles Kaufvertragsangebot	501
1.2.7	Optionsvertrag im engeren Sinne	505
1.2.8	Vorkaufsrecht	506
1.3	Mietverträge	506
1.3.1	Mietverträge mit Rücktrittsoption	507
1.3.2	Mietvorvertrag	507
1.3.3	Verkehrssicherungspflichten und Betreiberverantwortung	508
1.3.4	Wertsicherungsklauseln	510
1.3.5	Schriftform	513
1.3.6	Mietbeginn und Harmonisierung von Vertragsverhältnissen	517
1.3.7	Veräußerung (Exit)	518

1.3.8	Instandhaltung/Instandsetzung und Schönheitsreparaturen	520
1.3.9	Betriebskosten	522
1.3.10	Exkurs – Störung der Geschäftsgrundlage	523
1.3.11	Mieterdienstbarkeiten	524
1.4	Besonderheiten bei der Entwicklung von Hotelprojekten	526
1.4.1	Vertragliche Gestaltung als Pachtvertragsverhältnis	526
1.4.2	Andere Gestaltungsformen	528
1.5	Besonderheiten bei der Entwicklung von Pflegeheimen	529
1.6	Planerverträge	531
1.6.1	Beauftragung von Planungsleistungen/honorarfreie Akquisition	533
1.7	Verträge mit Bauerrichtern	535
1.7.1	Unternehmereinsatzform	535
1.7.2	Vergütungsart	536
1.7.3	Rangfolgeregelungen	539
1.7.4	Vertragsübertragung	540
1.7.5	Durchgängigkeit und Abhängigkeit des Vertragsverhältnisses	540
1.8	Öffentliches Baurecht in der Projektentwicklung	543
1.8.1	Normative Grundlagen	544
1.8.2	Bauplanungsrecht	544
1.8.3	Städtebauliche Verträge	547
1.8.4	Bauordnungsrecht und Genehmigungsverfahren	548
1.8.5	Denkmalschutzrecht	550
1.8.6	Drittanfechtungsklage	552
1.9	Facility Management	553
1.10	Exitstrategien	556
2	Sonderformen der Baurechtsschaffung nach BauGB § 11 und § 12	559
2.1	Zusammenarbeit mit Privaten; vereinfachtes Verfahren BauGB § 11	560
2.1.1	Planungsrechtliche Bewertung des § 11 BauGB	560
2.1.2	Städtebaulicher Vertrag – Grundlagen und Inhalte	561
2.1.3	Kalkulationsverfahren zur Kostenermittlung der Grundstückskosten und der Grundstückskosten pro m ² Wohnfläche	563
2.1.4	Kostenbeispiel eines B-Plans für Wohnungsbaugrundstücke	565
2.2	Grundstücksentwicklung nach § 12 – Vorhaben- und Erschließungsplan	568
2.2.1	Ausgangslage, Vorerkundungen und Vorstudien	568
2.2.2	Erstellung des B-Plans (Entwurf) mit Gutachten, Umweltbericht und Flächennutzungsplan-Änderung	570

3	Der wirtschaftliche Entwurf – Ein Zusammenspiel von Gestaltung, Nutzung, Technik und Ökonomie	577
3.1	Was ist ein wirtschaftlicher Entwurf?	577
3.1.1	Ist ein Entwurf beurteilbar/messbar?	577
3.1.2	Beurteilungsmaßstäbe und Methoden	579
3.1.3	Beispiel einer Nutzwertanalyse	580
3.2	Gestaltung, Funktionalität und Nutzen als Maßstab für einen wirtschaftlichen Entwurf	583
3.2.1	Architektur und Nutzen	583
3.2.2	Flächenwirtschaftlichkeit	586
3.3	Die Wirtschaftlichkeit als Maßstab für einen guten Entwurf	588
3.3.1	Kosten	590
3.3.2	Erträge	596
3.3.3	Risiken	598
3.4	Beispiele für verschiedene Objektarten	604
3.4.1	Beispiel Wohnbauten	604
3.4.2	Bürogebäude	606
3.4.3	Beispiel Altengerechte Wohnformen	607
3.5	Zusammenfassung	608
4	Vertrieb	611
4.1	Bedeutung der Vermarktung innerhalb einer Projektentwicklung	611
4.2	Vermarktungswege innerhalb verschiedener Asset-Klassen	611
4.2.1	Grundstücke	611
4.2.2	Wohnimmobilien	612
4.2.2.1	Globalverkauf	612
4.2.2.2	Verkauf von Wohneigentum	613
4.2.3	Gewerbeimmobilien	615
4.2.3.1	Privatinvestments	616
4.2.3.2	Institutionelle Investments	617
4.3	Einordnung der Vermarktung innerhalb der Projektentwicklungskalkulation	619
4.4	Beispielprojekt	620
5	Bewirtschaftung	622
5.1	Markt für Facility Services	622
5.1.1	Verortung im Immobilienmanagement	622
5.1.2	Marktteilnehmer, -struktur und -volumen	623
5.1.3	Vertragsmodelle und vertragsrechtliche Grundlagen	625

5.2 Facility Management Grundlagen	627
5.2.1 Lebenszyklusmodell	627
5.2.2 Nutzungsphase	629
5.2.2.1 Kostenbeeinflussbarkeit	629
5.2.2.2 Normen und Richtlinien	630
5.2.3 Facility Management	632
5.2.4 Gebäudemanagement	634
5.2.5 Unternehmereinsatzformen in der Praxis	636
5.3 Integration des Facility Managements in die Planungs-, Bau- und Betriebsphase	636
5.3.1 Planungs- und baubegleitendes Facility Management	637
5.3.2 Lebenszyklus- und Baukosten	638
5.3.3 Problematik der Beteiligten insbesondere beim Übergang Bau und Betrieb	643
5.4 Organisation des Facility Managements in der Vermarktungsphase	645
6 Digitalisierung in der Projektentwicklung	648
6.1 Digitalisierung	648
6.1.1 Definition	648
6.1.2 Daten in der Projektentwicklung	649
6.2 Handlungsfelder	652
6.2.1 Building Information Modeling (BIM)	652
6.2.1.1 Technische Rahmenbedingungen	653
6.2.2.1 Organisatorische Rahmenbedingungen	656
6.2.2 Sensorik	660
6.2.3 Plattformen	661
6.2.4 Analytik	661
6.2.5 Synopse der Handlungsfelder	662
6.3 Praxisbeispiele für Geschäftsmodelle	663
6.3.1 Geschäftsmodell Smart Office	663
6.3.1.1 Desk-Sharing	664
6.3.1.2 Büroflächen-Sharing	664
6.3.1.3 Coworking	665
6.3.2 Geschäftsmodell: Crowdfunding	666
6.3.3 Geschäftsprozess: Vermarktung	667
6.3.4 Geschäftsprozess: Facility Management	667
6.4 Zusammenfassung und Ausblick	668
Stichwortverzeichnis	673