
Leitfaden des Baubetriebs und der Bauwirtschaft

Der Leitfaden des Baubetriebs und der Bauwirtschaft will die in Praxis, Lehre und Forschung als Querschnitts-Funktionen angelegten Felder – von der Verfahrenstechnik über die Kalkulation bis hin zum Vertrags- und Projektmanagement – in einheitlich konzipierten und inhaltlich zusammenhängenden Darstellungen erschließen. Die Reihe möchte alle an der Planung, dem Bau und dem Betrieb von baulichen Anlagen Beteiligten, vom Studierenden über den Planer bis hin zum Bauleiter ansprechen. Auch der konstruierende Ingenieur, der schon im Entwurf über das anzuwendende Bauverfahren und damit auch über die Wirtschaftlichkeit und die Risiken bestimmt, soll in dieser Buchreihe praxisorientierte und methodisch abgesicherte Arbeitshilfen finden.

Herausgegeben von

Fritz Berner

Bernd Kochendörfer

Thomas Glatte

Entwicklung betrieblicher Immobilien

Beschaffung und Verwertung von
Immobilien im Corporate Real Estate
Management



Springer Vieweg

Thomas Glatte
Institut für Baubetriebswesen
Technische Universität Dresden
Dresden, Deutschland

ISSN 1615-6013

ISBN 978-3-658-05686-5

ISBN 978-3-658-05687-2 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-05687-2

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Vieweg

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Lektorat: Karina Danulat, Annette Prenzer

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Vieweg ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media

www.springer-vieweg.de

*Man mag immerhin Fehler begehen – bauen darf
man keine (Johann Wolfgang von Goethe).*

Vorwort

Als ich im Jahre 1986 eine Lehre zum Baufacharbeiter mit Abitur in meiner Heimatstadt Dresden begann, war dies mehr eine fremdbestimmte Entscheidung als ein freiwilliger Entschluss. Abgesehen von den damaligen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen ist es eine mittlerweile fast 200-jährige Bautradition in meiner Familie gewesen, die meine künftige berufliche Orientierung vorgeben sollte. Meine handwerklichen Fähigkeiten auf dem Bau blieben aber bestenfalls durchschnittlich. Allerdings machten mir gerade im anschließenden Studium des Bauingenieurwesens neben den bautechnischen Themen die betrieblichen Abläufe und insbesondere die betriebswirtschaftlichen sowie rechtlichen Aspekte des Bauens Spaß. Die Vertiefung in der Studienrichtung Baubetriebswesen an der TU Dresden sowie ein baurechtliches Aufbaustudium am Europäischen Institut für Postgraduale Bildung an der TU Dresden (EIPOS) öffneten mir letztendlich die Tür in Richtung der Immobilienwirtschaft.

Seit 2003 bzw. 2004 bin ich bereits als Lehrbeauftragter für Projektentwicklung an der Technischen Universität Dresden und der Fachhochschule Mainz tätig. Zudem unterstütze ich seit Jahren EIPOS, die IREBS Immobilienakademie und die Universität Stuttgart mit Lehraufgaben in den Gebieten des Corporate Real Estate Managements und der Projektentwicklung. In all diesen Jahren habe ich mich bemüht, den Studenten nicht nur eine fachlich interessante und praxisnahe Vorlesung zu bieten. Es war vielmehr auch mein Ziel, ein Vorlesungsskript zur Verfügung zu stellen, welches für das Selbststudium tauglich ist und idealerweise die Zeit des Studiums in Form eines praxisorientierten Nachschlagewerkes überdauern kann. So ist mit den Jahren aus einer spärlichen Loseblattsammlung ein derart umfangreiches Werk entstanden, das letztendlich in irgendeiner Form gebunden werden musste.

Jahr für Jahr sind meine ganz persönlichen Erfahrungen aus den verschiedensten Projekten meiner Tätigkeit im Immobilienmanagement der BASF, einem global agierenden Chemieunternehmen, in die Vorlesungen und somit in die Skripte eingeflossen. Zudem war für mich der Dialog mit den Studenten – viele verfügten bereits über einige praktische Erfahrungen oder gar einige Jahre Berufserfahrung – immer sehr fruchtbar und spannend. Zudem kann auch ich für mich nicht proklamieren, auf jede Fachfrage sofort eine Antwort zu wissen. Jedoch war und ist es für mich immer Ziel und Ansporn, in Beruf und Lehre ein kompetenter Partner zu sein.

Daher war die Erstellung und Weiterentwicklung des Vorlesungsskriptes ein guter Anlass, das eigene tagtägliche Tun zu strukturieren, zu analysieren, zu reflektieren sowie die gelegentlich aufgedeckten fachlichen Lücken nachzuarbeiten und auszumerzen. Somit habe ich letztendlich all meinen Kollegen und fachlichen Wegbegleitern sowie meinen Studenten für die jeweilige Zusammenarbeit und den Input, den ich in den letzten Jahren bekommen habe, zu danken. Jeder von ihnen hat einen kleinen Beitrag dazu geleistet, dass ich nunmehr das gesammelte Wissen in Form eines Buches publizieren kann.

Ich würde mich sehr freuen, wenn auf diesem Wege weitere Fachleute und Studenten der Bau- und Immobilienwirtschaft Interesse am betrieblichen Immobilienmanagement sowie der Projektentwicklung bekommen oder hiermit ihre Kenntnisse vertiefen.

Mein besonderer Dank gilt Herrn Univ.-Prof. Dr.-Ing. Rainer Schach (Institut für Betriebswesen der Technischen Universität Dresden), Herrn Dipl.-Ing. Franz Villinger (BASF SE), Herrn Klaus Forkert MRICS (Sachverständigenbüro Forkert) und Herrn Dipl.-Wirtsch.-Ing. Björn Christmann (Bayer Real Estate GmbH) für die gewährte Unterstützung sowie die konstruktiven Anmerkungen und Anregungen zu diesem Buchprojekt.

Neulußheim/Dresden im Mai 2014

Thomas Glatte

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzungen

AHO	Ausschusses der Verbände und Kammern für Ingenieure und Architekten für die Honorarordnung e. V.
AP	Acid Potential (Versauerungspotential)
B-Plan	Bebauungsplan
BAR	Bruttoanfangsrendite
BauGB	Baugesetzbuch
BauNVO	Baunutzungsverordnung
BBR	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung
BER	Break Even Rendite
BGF	Bruttogrundfläche
bL	betriebsnotwendige Liegenschaften
BKI	Baukosteninformationszentrum Deutscher Architektenkammern
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
BMZ	Baumassenzahl
BRE	British Research Establishment
BREEAM	BRE Environmental Assessment Method
BRI	Bruttorauminhalt
BRW-RL	Bodenrichtwert-Richtlinie
CHF	Schweizer Franken
CI	Corporate Identity
CRE	Corporate Real Estate (betriebliche Immobilien)
CREM	Corporate Real Estate Management (betriebliches Immobilienmanagement)
CSR	Corporate Social Responsibility
DGNB	Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e. V.
DIN	Deutsches Institut für Normung e. V.
EESC	European Economic and Social Committee

EHS	Environment, Health, Safety (siehe auch SGU)
EK	Eigenkapital
EKZ	Eigenkapitalverzinsung
EP	Eutrophication Potential (Überdüngungspotential)
ETW	Eigentumswohnung
FAS	Financial Accounting Standards
FFH	Fauna-Flora-Habitat
FK	Fremdkapital
FNP	Flächennutzungsplan
GFZ	Geschossflächenzahl
gif	Gesellschaft für immobilienwirtschaftliche Forschung e. V.
GIK	Gesamtinvestitionskosten
GK	Gebäudeklasse
GrESt	Grunderwerbssteuer
GrEStG	Grunderwerbssteuergesetz
GrSt	Grundsteuer
GrStG	Grundsteuergesetz
GRZ	Grundflächenzahl
GU	Generalunternehmer
GÜ	Generalübernehmer
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung (Form der Rechnungslegung)
GWP	Treibhauspotential (engl.: <i>global warming potential</i>)
HGB	Handelsgesetzbuch
HNF	Hauptnutzfläche
HQE	Haute Qualité Environnementale
IAS	International Accounting Standards
IASB	International Accounting Standards Board
IFRS	International Financial Reporting Standards
ImmoWertV	Immobilienwertermittlungsverordnung
IRR	Internal Rate of Return (interner Zinsfuß)
KNA	Kosten-Nutzen-Analyse
KV	Kapitalverhältnis
KW	Kapitalwert
KWA	Kostenwirksamkeitsanalyse
LBauO	Landesbauordnung des Landes Rheinland-Pfalz
LBO	Landesbauordnung des Landes Baden-Württemberg
LCC	Life Cycle Cost (Lebenszykluskosten)
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design
MBO	Musterbauordnung
KF	Konstruktionsfläche
MF	Mietfläche
MB	Messbetrag

MZ	Messzahl
NAR	Nettoanfangsrendite
nbL	nicht betriebsnotwendige Liegenschaften
NF	Nutzfläche
NGF	Nettogrundfläche
NHK	Normalherstellungskosten
NNF	Nebennutzfläche
NJW	Neue Juristische Wochenschrift
NJW-RR	Neue Juristische Wochenschrift, NJW-Rechtssprechungsreport
NTP	Net Trading Profit
NWA	Nutzwertanalyse
OLG	Oberlandesgericht
ODP	Ozone Depletion Potential (Ozonzerstörungspotenzial)
PE	Projektentwicklung
PlanzeichenVO	Planzeichenverordnung
POCP	Photochemical Ozone Creation Potential (Ozonbildungspotential)
SGU	Sicherheit, Gesundheit, Umwelt (siehe auch EHS)
SW-RL	Sachwert-Richtlinie
TF	Technische Funktionsfläche
TP	Trading Profit
TU	Technische Universität
US-GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles
USt	Umsatzsteuer
UVP	Umweltverträglichkeitsprüfung
VE-Plan	Vorhaben- und Erschließungsplan
VG	Vollgeschoss
VP	Verträglichkeitsprüfung
VS	Vogelschutz
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
WEG	Wohnungseigentumsgesetz
WertR	Wertermittlungsrichtlinie

Symbolverzeichnis mathematischer Formeln

A	Fläche (engl.: <i>area</i>)
C	Kosten, Aufwendungen (engl.: <i>cost</i>)
c	Kostenanteil
D	Entfernung (engl.: <i>distance</i>)
d	Dichte (als Investitionsdichte)
Δ	Differenz
E	Erfüllungsgrad
F	Faktor, Kennzahl, Multiplikator
G	Gewichtung
I	Einnahmen, Erträge (engl.: <i>income</i>)
K	Kriterium; mit 1, 2, 3, ... n Kriterien (K_n)
M	Miete
MB	Messbetrag
MZ	Messzahl
N	Nutzen
P	Profit
p	Zinssatz
q	Aufzinsungsfaktor
$1/q$	Abzinsungsfaktor, Diskontierungsfaktor
S	Standort; mit 1, 2, 3, ... m Standortalternativen (S_m)
\sum	Summe
T	Risiko
t	Zeit; (t_0 = Stichtag)
U	Umsatz
V	Verhältnis, Quotient
v	Variationskoeffizient einer (statistischen) Verteilung
W	Wert
X	Basisgröße, Vergleichsgröße
Y	Rendite (engl.: <i>yield</i>)
Z	Zahlungsstrom, Cashflow

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis XIX

Tabellenverzeichnis XXIII

1 Einführung 1

2 Grundlagen 5

2.1 Grundsätzliches 5

2.2 Corporate Real Estate Management 5

2.2.1 Begriffsbestimmung 5

2.2.2 Begriffliche Abgrenzungen 7

2.2.3 Grundlagen des Corporate Real Estate Managements 13

2.3 Projektentwicklung 19

2.3.1 Begriffsbestimmung der Projektentwicklung 19

2.3.2 Projektentwicklung im Lebenszyklus einer Immobilie 21

2.3.3 Begriffliche Einordnung und Begrenzung 22

2.3.4 Grundlagen der Projektentwicklung 23

2.4 Projektentwicklung im Corporate Real Estate Management 27

3 Projektinitiierung 29

3.1 Grundsätzliches 29

3.2 Konstellationen 29

3.3 Entwicklung neuer Immobilien und Standorte 32

3.3.1 Einflussfaktoren für Standortansiedlungen 32

3.3.2 Entwicklung von Industriestandorten 33

3.4 Entwicklung im Bestand 35

3.4.1 Ursachen 35

3.4.2 Projektentwicklung in Gewerbe- und Industriegebieten 35

3.4.3 Entwicklung von nicht betriebsnotwendigen Liegenschaften 36

3.5 Besonderheiten betrieblicher Projektentwicklungen 37

3.5.1 Corporate Social Responsibility 37

3.5.2 Nachhaltigkeit 38

3.5.3	Corporate Architecture & Design	43
3.6	Projektbeteiligte	44
3.6.1	Projektstruktur	44
3.6.2	Vertrags- und Kommunikationsbeziehungen	45
3.7	Ermittlung projektrelevanter Grundlagen	47
3.7.1	Bestandteile der Grundlagenermittlung	47
3.7.2	Bedarfsermittlung	47
3.7.3	Strategische Ausrichtung des Standortes	48
3.7.4	Festlegung der Zielsetzung für den Standort	49
3.7.5	Globale Vorauswahl	49
4	Planerische Grundlagen	53
4.1	Grundsätzliches	53
4.2	Einführung in die Raumplanung	54
4.2.1	Bundesebene	54
4.2.2	Landesebene	54
4.2.3	Regionalebene	56
4.2.4	Gemeindeebene	56
4.3	Einführung in das öffentliche Baurecht	57
4.3.1	Wesen des öffentlichen Baurechts	57
4.3.2	Bauplanungsrecht	58
4.3.3	Bauordnungsrecht	59
4.3.4	Konkurrierendes Recht	60
4.4	Bauleitplanung	61
4.4.1	Stufen der Bauleitplanung	61
4.4.2	Art und Maß der baulichen Nutzung	62
4.4.3	Bauleitpläne	68
4.4.4	Veränderungssperre und Zurückstellung von Baugesuchen	74
4.4.5	Städtebaulicher Vertrag	75
4.4.6	Vorhaben- und Erschließungsplan	76
4.5	Rechtliche Zulässigkeit von Bauvorhaben	77
4.5.1	Unterscheidung nach Außenbereich und Innenbereich	77
4.5.2	Abgrenzung von Außenbereich und Innenbereich	78
4.5.3	Vorhaben im Innenbereich	78
4.5.4	Vorhaben im Außenbereich (Bebauung nach § 35 BauGB)	82
4.6	Bauplanerische Maßsysteme	84
4.6.1	Flächenstandards	84
4.6.2	Ableitung vermietbarer Flächen	86
5	Projektkonzeption	89
5.1	Grundsätzliches	89
5.2	Machbarkeitsstudie	89

5.3	Marktanalyse	90
5.4	Standortanalyse	91
5.4.1	Standortbegriff	91
5.4.2	Standortgunst	91
5.4.3	Arten von Standortfaktoren	92
5.4.4	Entwicklungszustand von Grundstücken	103
5.4.5	Standort- und Investitionskriterien aus Unternehmenssicht	104
5.4.6	Struktur einer Standortanalyse aus Sicht eines Corporates	109
5.4.7	Informationsbeschaffung	117
5.5	Nutzungskonzept	121
5.5.1	Treiber für Nutzungskonzepte	121
5.5.2	Nutzungsvarianten	121
5.5.3	Kostenermittlungsverfahren	122
5.5.4	Einzelwertverfahren	123
5.6	Risikoanalyse	124
5.6.1	Risikobegriff	124
5.6.2	Risiken im Immobilienportfolio	125
5.6.3	Risiken einer Projektentwicklung	127
5.6.4	Bauprojektrisiken	128
6	Nicht-monetäre Verfahren zur Projektbewertung	133
6.1	Grundsätzliches	133
6.2	Strukturierung von Bewertungsverfahren	133
6.3	Grundlagen für Bewertungsverfahren	134
6.3.1	Skalierungssysteme	134
6.3.2	Ermittlung eines Barwertes	136
6.4	Qualitative Methoden	138
6.4.1	Standard	138
6.4.2	Checkliste	139
6.4.3	Paarweiser Vergleich	141
6.4.4	Präferenzmatrix	142
6.4.5	Potentialanalyse	146
6.5	Quantitative Methoden	149
6.5.1	Arten von quantitativen Methoden	149
6.5.2	Nutzwertanalyse	150
6.5.3	Kosten-Nutzen-Analyse	154
6.5.4	Kostenwirksamkeitsanalyse	159
6.6	Sensitivitätsanalyse als ergänzende Methode	162
6.7	Einsatz der Beurteilungsmethoden bei Standortanalysen	164
6.7.1	Analyse der Beurteilungsmethoden	164
6.7.2	Handlungsempfehlung	170
6.8	Fallbeispiel: Standortanalyse für eine industrielle Produktion	171

6.8.1	Ausgangssituation	172
6.8.2	Standortanalyseprozess	172
7	Monetäre Verfahren zur Projektbewertung	189
7.1	Methoden der Wirtschaftlichkeitsbewertung	189
7.2	Einfache wirtschaftliche Kennzahlen	189
7.2.1	Kapitalverhältnis	189
7.2.2	Kapitalwert	191
7.2.3	Interner Zinsfuß	192
7.2.4	Gesamtinvestitionskosten	193
7.2.5	Baukosten	194
7.2.6	Mietflächenfaktor	196
7.2.7	Break-Even-Rendite	196
7.2.8	Anfangsrenditen	197
7.2.9	Kapitalisierungsrate	201
7.2.10	Sollrenditen	201
7.2.11	Trading Profit	202
7.2.12	Net Trading Profit	202
7.3	Developer-Rechnung	203
7.3.1	Methodik	203
7.3.2	Front-Door-Approach	203
7.3.3	Back-Door-Approach	203
7.4	Fallbeispiel für eine Developer-Rechnung	204
7.4.1	Entwicklung einer Büroimmobilie	204
7.4.2	Beispielrechnung nach Front-Door-Approach	213
7.4.3	Beispielrechnung nach Back-Door-Approach	214
7.5	Ableitung des Grundstückspreises	216
7.5.1	Wirtschaftliche Aspekte eines Grundstückes	216
7.5.2	Bodenrichtwerte	218
7.5.3	Vergleichswert	221
7.5.4	Residualwert	223
7.6	Immobilienbewertung im Überblick	225
7.6.1	Anwendungsgebiete der Immobilienbewertung im CREM	225
7.6.2	Verkehrswert	225
7.6.3	Wertbeeinflussende Faktoren	225
7.6.4	Weitere beeinflussende Faktoren	227
7.6.5	Bewertungsmethoden in Deutschland	228
8	Projektkonkretisierung	231
8.1	Grundsätzliches	231
8.2	Eigentum – Miete – Leasing	232
8.2.1	Bedeutung des Immobilieneigentums im CREM	232

8.2.2	Eigentum an betrieblichen Immobilien	233
8.2.3	Miete oder Pacht von betrieblichen Immobilien	235
8.2.4	Leasing von betrieblichen Immobilien	236
8.2.5	Diskussion der Optionen	239
8.3	Baugenehmigung	241
8.3.1	Grundsätzliches	241
8.3.2	Gebäudeklassen	241
8.3.3	Genehmigungsbedürftigkeit	243
8.3.4	Bauvoranfrage und Bauvorbescheid	245
8.3.5	Bauantrag	246
8.3.6	Baugenehmigung	247
8.3.7	Befristung	248
8.3.8	Nachbarbeteiligung	249
8.4	Genehmigungsrechtliche Sonderthemen	250
8.4.1	Betriebsgenehmigung nach BImSchG	250
8.4.2	Umweltverträglichkeitsprüfung	250
8.4.3	FFH-Prüfverfahren	251
8.4.4	VS-Prüfverfahren	251
9	Rechtliche Absicherung des Standortes	253
9.1	Grundsätzliches	253
9.2	Grundlegende Aspekte der Absicherung	253
9.2.1	Berechtigung zum Verkauf	253
9.2.2	Ausländische Käuferschaft	254
9.2.3	Zusammengehörigkeit von Grundstück und Bauwerk	254
9.2.4	Liegenschaftskataster	255
9.2.5	Das Grundbuch	258
9.2.6	Baulastenverzeichnis	263
9.3	Grundstückssicherung	263
9.3.1	Verfügbarkeit	263
9.3.2	Frühzeitige Grundstückssicherung	265
9.3.3	Vorverträge und Absichtserklärungen	265
9.3.4	Vorkaufsrecht	266
9.3.5	Befristetes Kaufangebot	267
9.3.6	Kaufvertrag mit aufschiebender Wirkung	267
9.3.7	Kaufvertrag mit Rücktrittsvorbehalt	267
9.3.8	Options- oder Reservierungsvereinbarung	268
9.3.9	Auflassung und Auflassungsvormerkung	268
9.4	Grundstückskaufvertrag	269
9.4.1	Hauptpflichten	269
9.4.2	Form	270
9.4.3	Grundsatzvereinbarungen	270

9.4.4	Transaktionsspezifische Vereinbarungen	272
9.4.5	Kreative Klauseln	273
9.4.6	Nebenabsprachen	273
9.5	Grundstücksspezifische Steuern	274
9.5.1	Grundstücksbegriff	274
9.5.2	Grunderwerbsteuer	274
9.5.3	Grundsteuer	279
9.5.4	Grundstücksgewinnsteuer	283
9.6	Altlasten	285
9.6.1	Bedeutung und Begriffsbestimmung	285
9.6.2	Vorgehensweise bei Untersuchungen	285
9.6.3	Gesetzliche Regelungen für Altlasten in Deutschland	287
9.6.4	Regelungen für Altlasten im Ausland	289
9.6.5	Umgang mit kontaminierten Grundstücken	290
9.6.6	Sicherungs- und Sanierungsverfahren	291
9.6.7	Umwelthaftung	291
9.7	Ansiedlungs- und Infrastrukturverträge	293
9.8	Versorgungs- und Entsorgungsverträge	294
10	Entwicklung von Bestandsliegenschaften	295
10.1	Grundsätzliches	295
10.2	Rahmenbedingungen	295
10.3	Projektentwicklungsprozess	296
10.3.1	Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu Neubauprojekten	296
10.3.2	Verwertungspotentiale	297
10.4	Abriss und Stilllegung	298
10.5	Verwertung im Ist-Zustand	299
10.6	Objektaufwertung durch Projektentwicklung	300
10.6.1	Entwicklungsstufen	300
10.6.2	Realisierungsmodelle	302
Anhänge		305
Literatur		335
Sachverzeichnis		341

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1	Übersicht der immobilienwirtschaftlichen Managementdisziplinen . . .	6
Abb. 2.2	Wechselwirkungen von Kerngeschäft und CREM	13
Abb. 2.3	Marktfähigkeit betrieblicher Immobilien	17
Abb. 2.4	Übersicht der Begriffe	21
Abb. 2.5	Einordnung der Begriffe	22
Abb. 2.6	Einflussfaktoren und Gestaltungsräume	24
Abb. 2.7	Umfeld des Projektentwicklers (Stakeholderperspektive)	25
Abb. 2.8	Umfeld des Projektentwicklers (Qualifikationsperspektive)	25
Abb. 2.9	Projektentwicklungsprozess	26
Abb. 2.10	Übersicht Corporate Real Estate Management	27
Abb. 3.1	Konstellationen einer Projektentwicklung	30
Abb. 3.2	Zyklen des Büroimmobilienmarktes in Europa 2006–2010	31
Abb. 3.3	Möglichkeiten für die Erschließung neuer Märkte	33
Abb. 3.4	Möglichkeiten für die Erschließung neuer Märkte	38
Abb. 3.5	Konzeption der Bewertung der Nachhaltigkeit von Gebäuden	40
Abb. 3.6	Kommunikations- & Vertragsbeziehungen	46
Abb. 3.7	Entscheidungsprinzipien über den PE-Prozess	47
Abb. 3.8	Globale Produktionsnetzwerke – idealtypische Strukturen	50
Abb. 4.1	Bestandteile der Raumplanung und des Baurechts	53
Abb. 4.2	Übersicht des öffentlichen Baurechts	57
Abb. 4.3	Normen des öffentlichen Baurechts	59
Abb. 4.4	Übersicht über die Inhalte des öffentlichen Baurechts	60
Abb. 4.5	Art und Maß der baulichen Nutzung nach BauNVO	63
Abb. 4.6	Flächennutzungsplan der Stadt Pasewalk (Stand 04.09.2013)	70
Abb. 4.7	Auszug aus dem FNP der Stadt Mainz (Stand 2004)	71
Abb. 4.8	Übersicht Zulässigkeit eines Bauvorhabens	78
Abb. 4.9	Übersicht baurechtliche Gebietsstruktur	79
Abb. 4.10	Beispiel Innenbereich und Außenbereich	80
Abb. 4.11	Offene und geschlossene Bauweise	81
Abb. 4.12	Beispiel Innenbereich	82
Abb. 4.13	Bauernhof mit Altenteiler-Haus	83

Abb. 4.14	Begriffsübersicht nach DIN 277	85
Abb. 4.15	Bestandteile der Netto-Grundfläche	86
Abb. 4.16	Übersicht der vermietbaren Flächen	87
Abb. 5.1	Kontinuum der harten und weichen Standortfaktoren	96
Abb. 5.2	Wechselwirkung weicher Faktoren & Informationsgrad	98
Abb. 5.3	Wichtung von Mikrostandortfaktoren	102
Abb. 5.4	Maßstäblicher Vergleich VR China und EU (2014)	113
Abb. 5.5	Die Standortsuche im Projektentwicklungsprozess	118
Abb. 5.6	Struktur des Risikomanagements	126
Abb. 5.7	Gesamtrisiko einer Investition	126
Abb. 5.8	Gliederung von ausgewählten Entwicklungsrisiken	127
Abb. 5.9	Gliederung von ausgewählten Risiken für Immobilienprojekte	131
Abb. 6.1	Unterscheidung der Methoden nach Art der Ergebnisgröße	133
Abb. 6.2	Klassifikation der Methoden	134
Abb. 6.3	Ableitung eines Barwertes für sieben Perioden (Schema)	136
Abb. 6.4	Checkliste in der Initialphase	140
Abb. 6.5	Paarweiser Vergleich (Beispiel industrielle Standortsuche)	142
Abb. 6.6	Zweidimensionale Präferenzmatrix (Schema)	143
Abb. 6.7	Ländervorauswahl für Investitionsaktivitäten	144
Abb. 6.8	Darstellung einer SWOT-Analyse (Schema)	147
Abb. 6.9	Darstellung der SWOT-Analyse (Beispiel)	148
Abb. 6.10	Quantitative Möglichkeiten der Projektbewertung	149
Abb. 6.11	KWA-Grenzwertbetrachtung	161
Abb. 6.12	Beeinflussbarkeit von Projektergebnissen	165
Abb. 6.13	Trichtermodell zur Standortentscheidung	166
Abb. 6.14	Zusammenfassung der Bedarfsermittlung	174
Abb. 6.15	Konsolidierter Anforderungskatalog	175
Abb. 6.16	Regionale Eingrenzung der Zielgebiete	177
Abb. 6.17	Relevanzbaum für den Auswahlprozess beim Long-Listing	179
Abb. 6.18	Standortalternativen der Short List	182
Abb. 6.19	Netzdiagramm der Vorzugsvarianten (qualitative Merkmale)	187
Abb. 7.1	Monetäre Verfahren – Methoden der Investitionsrechnung	190
Abb. 7.2	Entwicklung der NAR für deutsche Immobilienmarktsegmente	200
Abb. 7.3	Front-Door- und Back-Door-Approach im Vergleich	204
Abb. 7.4	Modell von Copozza und Helsley (Schematik)	217
Abb. 7.5	Erläuterung der Angaben in der Bodenrichtwertkarte	218
Abb. 7.6	Bodenrichtwertkarte der Stadt Mainz (Auszug)	222
Abb. 7.7	Vergleichswertverfahren nach ImmoWertV (Struktogramm)	228
Abb. 7.8	Ertragswertverfahren nach ImmoWertV (Struktogramm)	229
Abb. 7.9	Sachwertverfahren nach ImmoWertV (Struktogramm)	230
Abb. 8.1	Grundstruktur eines Leasing-Modells	237
Abb. 8.2	Leiterhöhen der Feuerwehr im Verhältnis zu Geschosshöhen	242

Abb. 8.3	Antragsformular und Baufreigabeschein	249
Abb. 9.1	Bestandteile des Liegenschaftskatasters	255
Abb. 9.2	Flurkartenauszug des Liegenschaftskatasters (Beispiel)	257
Abb. 9.3	Bestandteile des Grundbuches	258
Abb. 9.4	Grundbuchauszug (Beispiel)	260
Abb. 9.4	(Fortsetzung)	261
Abb. 9.4	(Fortsetzung)	262
Abb. 9.5	Abfolge von Grundstückserwerb und Kaufpreissicherung	269
Abb. 9.6	Besteuerung von Projektentwicklungen	277
Abb. 9.7	Begrifflichkeiten bei Bodenschutz und Altlasten	286
Abb. 9.8	Ablaufschema der Altlastenbearbeitung	287
Abb. 9.9	Zusammenhang der Altlastenkennwerte	288
Abb. 9.10	Sanierungs- & Überwachungsmaßnahmen bei Altlasten	291
Abb. 9.11	Vergleich von Ansiedlungs- und Ver-/Entsorgungsverträgen	293
Abb. 10.1	Abhängigkeiten beim Verwerten von nbL	298
Abb. 10.2	Struktogramm der Entwicklungsschritte	301

Tabellenverzeichnis

Tab. 4.1	Übersicht der einzelnen Planungsebenen	55
Tab. 4.2	Obergrenzen des Maßes der baulichen Nutzung nach BauNVO	66
Tab. 4.3	Vor- und Nachteile des VE-Planes auf Gemeindeebene	77
Tab. 5.1	Gründe für Betriebsverlagerungen	94
Tab. 5.2	Typische Makrostandortfaktoren	100
Tab. 5.3	Typische Mikrostandortfaktoren	101
Tab. 5.4	Relevanz ausgewählter weicher Standortfaktoren	102
Tab. 6.1	Struktur einer Nutzwertmatrix	152
Tab. 6.2	Erfüllungsgrad der Kriterien K_j am Standort S_i	152
Tab. 6.3	Teilnutzwerte der Kriterien K_j am Standort S_i	153
Tab. 6.4	Gesamtnutzwert am Standort S_i	153
Tab. 6.5	Beispiel einer Kosten-Nutzen-Analyse	158
Tab. 6.6	Beispiel einer Kostenwirksamkeitsanalyse	160
Tab. 6.7	Beispiel einer Kostenwirksamkeitsanalyse mit Priorisierung	161
Tab. 6.8	Sensitivitätsanalyse in Ergänzung zu einer KWA (Beispiel)	163
Tab. 6.9	Übersicht und Ranking des qualitativen Standortvergleiches	184
Tab. 6.10	Übersicht und Ranking der Grundstückspreise	185
Tab. 6.11	Übersicht und Ranking der Nutzen-Kosten-Verhältnisse	185
Tab. 6.12	Vorzugsvarianten nach Kostenwirksamkeitsanalyse	186
Tab. 6.13	Vereinfachte Zusammenfassung der Standortfaktoren	187
Tab. 6.14	Zusammenfassung der Standortentscheidung	188
Tab. 7.1	Übersicht der Projektkosten	209
Tab. 7.2	Zusammenstellung der Erlöse	210
Tab. 7.3	Ermittlung Net Trading Profit	212
Tab. 7.4	Sensitivitätsanalyse (Auswirkungen auf Gross Trading Profit)	213
Tab. 8.1	Grundstruktur einer Bilanz	233
Tab. 9.1	Grunderwerbsteuersätze (Stand: 01.01.2014)	276
Tab. 9.2	Hebesätze für Grundsteuer, Beispiele (Stand: 01.01.2011)	281
Tab. 9.3	Beispiel Grundsteuer	282
Tab. 9.4	Ermittlung des Grundstücksgewinns in der Schweiz	284
Tab. 9.5	Grundstücksgewinnsteuer im Kanton Zürich	284

Entwicklung betrieblicher Immobilien
Beschaffung und Verwertung von Immobilien im
Corporate Real Estate Management
Glatte, Th.
2014, XXIII, 344 S. 87 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-05686-5