



# input

Verwaltung • Wirtschaft • Immobilienwirtschaft  
ISSN 1433-2019



Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie  
für den Regierungsbezirk  
Freiburg e.V.

## Vorsprung durch Wissen



## Ihr akademischer Grad mit internationaler Anerkennung Bachelor of Business Administration (BBA)

Mit dem Betriebswirt (VWA) als Basis zum internationalen akademischen Grad Bachelor of Business Administration (BBA).

Jetzt unverbindlich informieren und ausführliche Unterlagen sowie Termine für Informationsveranstaltungen anfordern!

[www.vwa-freiburg.de](http://www.vwa-freiburg.de)  
Telefon: 0761 – 38673-0  
Telefax: 0761 – 38673-33

Für Absolventen und parallel zum Studium zum Betriebswirt (VWA)!



Deutsche Immobilien-Akademie an der Universität Freiburg GmbH



- Produktpiraterie
- Stadtentwicklung
- Bahnhofsimmobilien
- Due Diligence
- 14. Immobilientag

[www.inputmagazin.de](http://www.inputmagazin.de)



## Inhalt

<b>Existenzfrage Produktpiraterie</b> Was tun?	<b>4</b>
<b>Stadtentwicklung vor neuen Herausforderungen</b> Der Trend zur Stadt	<b>8</b>
<b>Leasing und Private Public Partnership 2007</b> Freiburger Leasing-Fachseminar	<b>12</b>
<b>Bahnhöfe als Einzelhandelsimmobilien</b> Center Management im Bahnhof	<b>14</b>
<b>Due Diligence bei Gewerbeimmobilien</b> Ausländische Investoren entdecken Gewerbeimmobilien	<b>19</b>
<b>Besonderheiten bei der Bewertung von Wohnungsportfolios</b> Interview mit Stefan Widmann	<b>23</b>
<b>Immobilienwirtschaft im Gespräch</b> 14. Freiburger Immobilienstag	<b>26</b>
<b>Verleihung des DIA-Forschungspreises 2007</b> Ehrung auf der Expo Real in München	<b>29</b>
<b>Autorenportraits</b>	<b>30</b>



## Vorwort



### Liebe Leserin, lieber Leser,

vor Ihnen liegt die aktuelle Ausgabe unsers Magazins input. Mit dem Leitthema Produktpiraterie greift Prof. Dr. Christoph Ann ein Thema auf, das uns täglich begegnet. Endlich können Sie sich kompetent darüber informieren, ob es wirklich so komfortabel ist, im Urlaub Plagiate zu erwerben. Die immobilienwirtschaftlichen Themen sprechen allesamt Bereiche an, die naheliegend sind und deshalb fast schon "spannende" Informationen bieten.

Bereits zum dritten Male konnte die DIA im Rahmen der Exporeal den DIA-Forschungspreis für die Immobilienwirtschaft überreichen. Mit besonders anerkennenden Worten in Richtung Deutsche Immobilien-Akademie überreichte der Baden-Württembergische Ministerpräsident Günther Öttinger den Preis. Der Preisträger, Dr. Michael Schwaiger, hat sich in seiner Dissertation mit dem Thema "Immobilienmanagement - Best Practice - Steuerung von Konzernimmobilien mit wertorientierten Balance Scorecards" beschäftigt. Aus Washington DC direkt zu geschaltet war die zweite Preisträgerin, Katrin Anacker. Ihre Dissertationsschrift behandelt den Bereich "Analyzing Mature Suburbs through Property Allus". Ministerpräsident Öttinger war so begeistert, dass er für die Preisverleihung 2008 bereits sein Kommen zugesagt hat.

Mit großem Erfolg fand dieser Tage das 14. Immobilien-Fachseminar statt. 240 TeilnehmerInnen zog es nach Freiburg, so dass die Veranstaltung ausgebucht war. Das Networking in Verbindung mit Weiterbildung sowie "Freiburgs Reize" machten diese äußerst erfolgreiche Veranstaltung möglich.

Als Begleiter beim lebenslangen Lernprozess haben VWA und DIA auch für 2008 eine Vielzahl von Seminarveranstaltungen konzipiert. Zu insgesamt über 150 Tages- und Mehrtagesveranstaltungen laden die Akademien ein. Themen die Sie kennen sollten oder die Sie schon immer einmal interessiert haben, wurden aufbereitet. Fordern Sie die Programme einfach an oder informieren Sie sich gleich über unser Internetportal.

Zum Wintersemester 2007/2008 haben sich 500 Studierende im Bereich des wirtschaftswissenschaftlichen Studiums zum Betriebswirt (VWA) neu eingeschrieben. Ein eindeutiges Zeichen für die hohe Akzeptanz des VWA-Abschlusses in Wirtschaft und Verwaltung. Die Zahl derer, die sich zeitgleich für das BBA-Studium einschreiben wächst ebenfalls kontinuierlich. Gemeinsam mit den Schwester-Akademien in Karlsruhe und Mannheim unterhält die VWA Freiburg bekanntermaßen eine kooperative Zusammenarbeit mit der Steinbeis-Hochschule in Berlin. Hier bleibt mir nur Sie zu ermuntern: Informieren Sie sich bei einer unserer Veranstaltungen im Frühjahr 2008! Die aktiven TeilnehmerInnen bestätigen: "Das kombinierte und berufsbegleitende Studium mit akademischem Abschluss auch für Nicht-Abiturienten ist Klasse".

Nun wünsche ich Ihnen viel Freude bei der Lektüre und ermuntere Sie ausdrücklich: Lassen Sie sich in Fragen der Fort- und Weiterbildung von VWA und DIA begleiten – und zwar immer!

Ihr Peter Graf  
Geschäftsführer VWA und DIA

### Impressum

Herausgeber:  
Peter Graf  
VWA Freiburg  
Eisenbahnstraße 56  
79098 Freiburg  
Telefon: 0761 / 3 86 73 - 0  
Telefax: 0761 / 3 86 73 - 33  
www.vwa-freiburg.de

Chefredaktion:  
VWA Freiburg  
Gabriele Bobka  
Eisenbahnstraße 56  
79098 Freiburg  
Telefon: 0761 / 3 86 73 - 0  
Telefax: 0761 / 3 86 73 - 33

Produktion:  
Verlag Areal  
Weißerlenstraße 3  
79108 Freiburg  
Telefon: 0761 / 1 52 30 - 0  
Telefax: 0761 / 1 52 30 - 44

Bilder:  
Verlag Areal  
Autoren

ISSN 1433-2019

## Existenzfrage Produktpiraterie – Was tun?

Prof. Dr. jur. Christoph Ann LL.M. (Duke Univ.)

**Produktpiraterie ist eine Krake und sie ist überall: scheinbar komfortabel im Urlaub, wo an südlichen Stränden täuschend echt wirkende Imitate von Luxusuhren angeboten werden, von deren lächerlichen Preisen man dann zuhause gern augenzwinkernd berichtet. Vernichtend am Arbeitsplatz, wenn der Betrieb schließt, weil kein Kraut gegen die Fälschungen gewachsen scheint, die das hochwertige Made in Germany des Unternehmens immer weiter verdrängen.**

Gefälscht wird alles, was sich mit Gewinn fälschen lässt, längst nicht mehr nur Luxuswaren, sondern auch Investitionsgüter. Das zeigen die Zollstatistiken aller entwickelten Staaten. Auch wenn exakte Daten schwer zu ermitteln sind, weil Piraten ihre Aktivitäten westlichen Zollverwaltungen nun einmal nicht melden, zeigen aktuelle Studien doch, dass über zwei Drittel aller deutschen Maschinenbauer von Produktpiraterie betroffen sind, knapp

30 Prozent davon mit Verlusten von mehr als fünf Prozent vom Umsatz. Weltweit kosten Produkt- und Markenpiraterie gut zwei Prozent des legalen Welthandelsvolumens oder rund 300.000 Arbeitsplätze in der EU, davon 70.000 allein in Deutschland - jährlich!

### Besonders häufig: Fälschung von Ersatzteilen

Besonders augenfällig – und damit ein gutes Beispiel – ist die Pirateriequote bei Kfz- beziehungsweise Flugzeugersatzteilen: Sie wird weltweit auf bis zu 10 bzw. 15 Prozent vom Volumen geschätzt. Ersatzteile, namentlich Verschleißteile, sind aus mehreren Gründen besonders piraterieanfällig: Erstens stellen sie Massenprodukte mit garantierter Nachfrage dar. Zweitens weisen Ersatzteile als Teil des „After-Sales“-Geschäfts zunehmend größere Margen auf als Erstausrüstungen, weil die Preispolitik vieler Unternehmen auf den schärfer gewordenen Wettbewerb im Erstausrüstungsgeschäft

reagiert: die Margen dort werden zurückgefahren, die Margen im Ersatzteilgeschäft im Gegenzug erhöht. Besonders japanische Automobilhersteller sind dafür seit langem bekannt. Heute sind die Hersteller von Tintenstrahldruckern in dieser Hinsicht notorisch. Drittens sind im Zuge der Globalisierung Ersatzteilproduktionen zunehmend „outgesourct“ worden – überwiegend in Billiglohnstaaten. Diese Staaten sind sehr häufig, vielleicht sogar typischerweise auch piraterieanfällig. Eine betriebswirtschaftlich saubere Rechnung des „Total Cost of Ownership“, die vor der Auslagerung von Produktionsteilen in solche Staaten hätte stattfinden sollen, Risiken aufzeigen und mehr Nachhaltigkeitsorientierung anmahnen müssen, unterbleibt dabei leider vielfach - aus einer gehobenen Form von Herdentrieb und aus einer nachgerade psychotisch wirkenden Verengung des Blicks auf die als schmerzlich hoch empfundenen Lohnkosten im Inland.

Ausgetrieben wurde der Teufel hoher Lohnkosten freilich mit dem Belzebug der Piraterie, denn Ergebnis des geschilderten Outsourcings war nicht selten ein Aufbau von „Pirateriekompetenz“ an den betreffenden Standorten. Verstärkt wurde die Wirkung dieses Kompetenzaufbaus durch den damit einhergehenden Verlust rechtlicher Prozessherrschaft. Denn in den meisten Billiglohnstaaten fehlen Kontrollmöglichkeiten – nicht nur im Vergleich zu den ehemaligen europäischen Produktionsstandorten. Auch dies zeigt augenfällig das Beispiel nicht weniger deutscher Automobilhersteller und Zulieferer: Deren Produktionsverlagerungen in Billiglohnstaaten hat das Auftreten von Piraterieprodukten gefördert, die erkennbar aus denselben Quellen stammen wie die ent-

Die Bilder zeigen Preisträger des Plagiarius aus den Jahren 2006 und 2007. Der Negativpreis wird alljährlich auf der Ambiente für das beste Plagiat verliehen. Quelle: www.plagiarius.com



sprechenden Originalteile. Produktionsanlagen, die werktags regulär fertigten, wurden – nicht selten mit behördlicher Duldung – nachts und am Wochenende für die Produktion von Piraterieware einfach weitergenutzt. Erschwerend kommt hinzu, dass das Bewusstsein des Publikums für die Illegalität von Piraterieware, für den Diebstahl geistigen Eigentums, den sie verkörpert, nur sehr schwach ausgebildet ist - jedenfalls solange Piraterieprodukte nur minderwertig sind, nicht aber so bedrohlich, wie zum Beispiel gefälschte Medikamente, die in den GUS-Staaten mittlerweile bis zu 30 Prozent des Angebots ausmachen sollen. Sich in Fernost mit gefälschter Luxusware einzudecken, galt hierzulande lange nicht als parasitär, sondern nur als „clever“. Und ob sich dies heute geändert hat, wird man bezweifeln dürfen, solange selbst reputierliche Notare und Rechtsanwälte noch mit gefälschten Luxusuhren am Handgelenk gesehen werden, obwohl damit erkennbar etwas nicht stimmt. Tatsächlich unbekannt ist weithin die enge Verbindung von Produktpiraterie und organisiertem Verbrechen. Auch dieser Zusammenhang besteht jedoch: Beim Vertrieb raubkopierter Computerspiele sind die Margen höher als im Handel mit illegalen Drogen!

### Maßnahmen gegen Piraterie

Was ist zu tun? In ihren Zielstaaten kann Piraterie nicht wirkungsvoll bekämpft werden. Hier scheitert die nötige Kontrolldichte an der schieren Dimension des globalen Warenaustauschs. Hinzu kommt, dass Piraten zollamtliche Kontrollen dann nicht fürchten müssen, wenn die Qualitätsanmutung des Originals so erfolgreich imitiert wird, dass der kontrollierende Zollbeamte nicht wahrnimmt,

dass er Piraterieware abfertigt. Auch das zeigt das Beispiel der Kfz- und Flugzeugersatzteile. Sie werden inzwischen so gekonnt nachgeahmt, dass selbst dem Fachmann die Unterscheidung zwischen Original und Fälschung schwer fällt. Die Zahl entsprechender Fälle nimmt nach den Berichten der Zollbehörden rasant zu. Doch auch wenn Importprodukte als Piraterieware erkennbar sind, können Piraten Kontrollen ebenfalls entgehen. Allerdings steigt dann der Aufwand: Die Ware muss versteckt oder getarnt werden, korrupte Zollbeamte müssen identifiziert, „angefüttert“ und schließlich eingesetzt werden. Auch ist dann die Größenordnung begrenzt, in der Piraterieware eingeschleust werden kann.

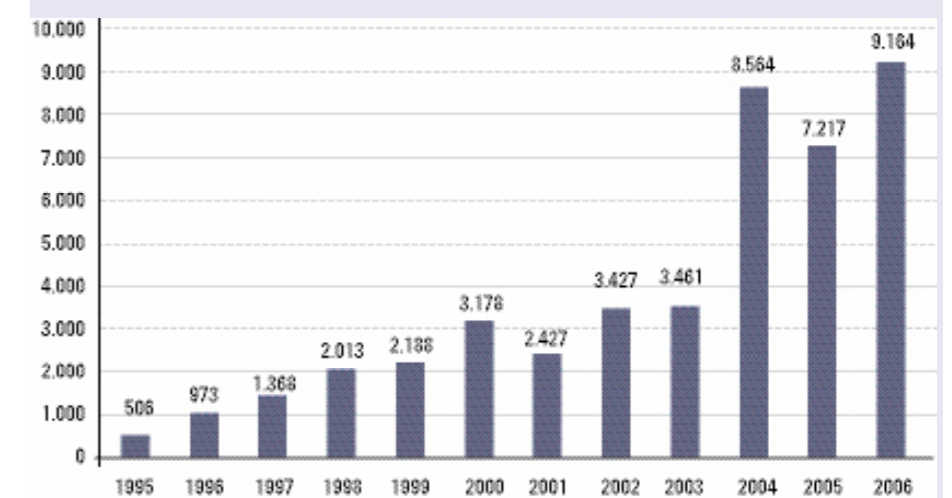
Selbst wenn Zielstaaten regelmäßig große Handelsnationen sind, weil dort mit den höchsten Umsätzen die höchsten Erträge winken, werden Teile der

erzeugten Piraterieware immer auch in der Herkunftsregion abgesetzt und verbraucht. So berichten Reisende aus Singapur, ihnen seien im Fachhandel(!) Bosch-Elektrowerkzeuge im Original und als Piraterieprodukt mit dem Hinweis vorgelegt worden, hochwertiger sei zwar das Original, aber für den gelegentlichen Einsatz im Haus reiche vielleicht auch das halb so teure Piraterieprodukt. Aus China kommen Meldungen, Vertragswerkstätten westlicher Automobilhersteller fragten Kunden vor einer Instandsetzung, ob nur Originalersatzteile verbaut werden sollten oder ob auch billigere „Nachbauteile“ akzeptabel seien.

In den Herkunftsstaaten ist Kontrolle dabei meist einfacher als in den Zielstaaten. Überwiegend wird dort weniger Ware umgeschlagen. Auch mangelt es ehemaligen Zentralverwaltungswirt-



Entwicklung der Zahl der Aufgriffe

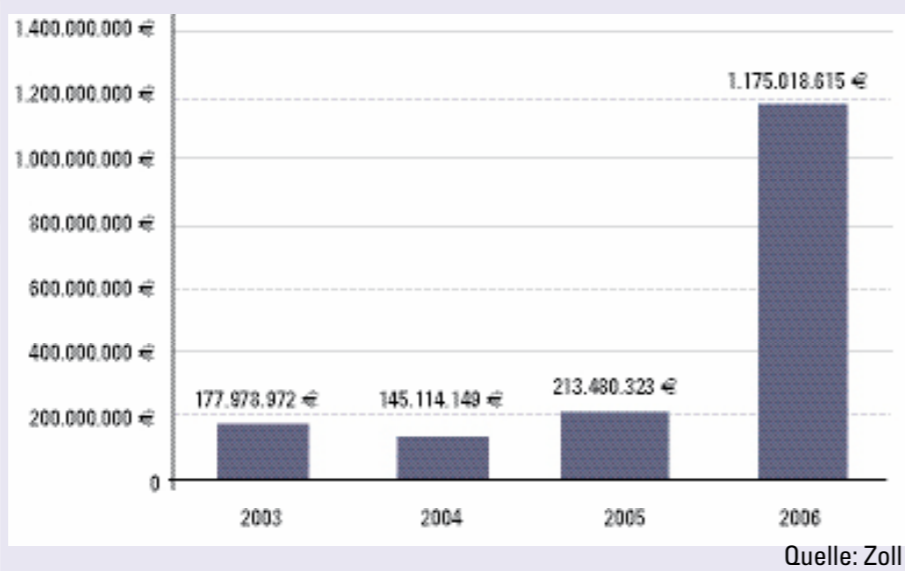


Quelle: Zoll

schaften in der Regel nicht an überwachungsnotwendigen Strukturen, sondern haben Gewerbeaufsicht und Finanzbehörden den Überblick. Fraglich ist eher der Wille zum Durchgreifen; namentlich wenn Rechte ausländischer Handelsgesellschaften gegen Inländer durchgesetzt werden sollen. In China fällt beispielsweise auf, dass die 2008 in Beijing stattfindende XXIX. Olympiade bislang in einem Umfang von Markenpiraterie verschont zu bleiben scheint, der nur als erstaunlich bezeichnet werden kann. Große Probleme bereitet in allen Billiglohnstaaten dagegen die Rechtspflege. Gerichte und Vollstreckungsorgane sind tendenziell langsam, im Recht des geistigen Eigentums nicht hinreichend kundig und inländergeneigt. Diese Art Justiz ist zum einen billig, zum anderen hat sie den Sekundäreffekt, Störungen heimischer Produzenten gering zu halten.

Zwar bleibt ausländischen Investoren auf diese Weise Schutz verwehrt, den sie für ihre Investments wünschen. Dies ist aber solange unschädlich, wie diese Investoren sich ohnedies nur für Arbeitskosten interessieren oder die Abwesenheit von einer funktionstüchtigen Justiz und Verwaltung im Sinne eines „anything goes“ zunächst womöglich noch als positiven Standortfaktor interpretieren. Erst wenn die Durchsetzung eigener Ansprüche und Vorstellungen scheitert oder die Entscheidungen einer insuffizienten Verwaltung nicht überprüft werden können oder erst aus der Binnenperspektive wahrnehmbarer Bürokratismus drückt, wird der Zusammenhang klar, der zwischen Löhnen und Abgaben einerseits und der Qualität staatlicher Infrastruktur andererseits besteht. Infrastruktur auf „Erste-Welt-Niveau“ zu „Dritte-Welt-Preisen“ ist eben nicht zu haben!

**Wert der sichergestellten Waren**



Abwehrstrategien können hier kurzfristig nur selten rein juristisch ansetzen. Hauptproblem der Pirateriebekämpfung in den Herkunftsstaaten sind ja gerade die dort bestehenden Infrastrukturmängel, also insuffiziente, teils auch korrupte Verwaltungen (Gewerbeaufsicht) und eine qualitativ schwache Straf- und Zivilrechtspflege, die häufig weder unabhängig arbeitet, noch ohne Ansehen der Parteien. Doch auch mittel- und langfristig wird es ohne politischen Druck kaum gehen. Die USA gehen schon jetzt von einem starken Anstieg der wirtschaftlichen Spannungen zu China und möglichen Handelskriegen zwischen beiden Staaten in einer Intensität aus, die alle bekannten Größenordnungen übersteigen wird. Ein Schritt in diese Richtung ist das von den USA am 10. April 2007 gegen China eingeleitete WTO-Streitbeilegungsverfahren wegen des unzureichenden Schutzes westlicher

Urheberrechte und Marken in China. Schwierig dabei: politischer Druck ist schwer zu organisieren, weil dazu Mehrheiten organisiert werden müssen, sein Aufbau ist zeitintensiv und nur wenige Staaten sind in der Lage, Staaten von der Größe Indiens oder Chinas unter Druck zu setzen. Beispielhaft ist die Entwicklung der Piraterie in der VR China seit 2002, als das Land der WTO beigetreten ist: Auch wenn seither Verbesserungen bei der Pirateriebekämpfung erreicht worden sind. Ausgeblieben sind dennoch die grundsätzlichen Verbesserungen des IP-Schutzes in der Volksrepublik, die viele erhofft hatten. Besonders kleinere Staaten, wie die Schweiz, Neuseeland oder selbst Kanada vermerken dies schmerzhaft. Bis auf die Instrumente des Wirtschaftsvölkerrechts fehlen Ihnen die Mittel zu wirksamer politischer Druckausübung, und entsprechend wenig ernst werden sie von großen Staaten wie

der VR China oder Indien genommen. Effektive politische Einflussnahme fällt damit solange schwer, wie sich in den jeweiligen Staaten nennenswerte Teile des politischen Establishments der Erkenntnis verschließen, dass effektiver IP-Schutz nicht nur Ausländern nützt, die sich darum bemühen, sondern auch dem eigenen Land, weil IP-Schutz Technologietransfer und damit Innovationsprozesse fördert und weil auf lange Sicht auch Inländer davon profitieren werden.

Zumindest langfristig wird sich diese Erkenntnis aber wohl durchsetzen und werden auch Staaten, die derzeit noch von Schutzrechtspiraterie zu profitieren versuchen, effektive IP-Schutzsysteme installieren und deren Durchsetzung gewährleisten. Historisch gibt es dafür zahlreiche Vorbilder. Zu ihnen zählt etwa die Schweiz, die sich Ende des 19. Jahrhunderts gegen den erheblichen Druck vor allem Deutschlands und Frankreichs beinahe 40 Jahre lange vor dem Erlass einer schlagkräftigen Patentgesetzgebung gedrückt hatte. Formal gehindert durch die mangelnde Gesetzgebungskompetenz der Eidgenossenschaft für dieses Vorhaben, genoss das Land gern den so bewirkten Schutz ihrer (wohlweislich!) grenznah angesiedelten Chemieindustrie. Heute ist dies alles in der Schweiz selbstredend kein Thema mehr.

Ein weiteres Beispiel ist Taiwan, das sich parallel zum Aufstieg seiner Technologieindustrie von einem ausgewachsenen Problemfall zu einem Musterchüler des IP-Schutzes entwickelt hat. Fraglich sein kann damit, auch mit Blick auf die VR China sowie Indien, allein, wie lange es dauern wird, bis sich auch



dort die Erkenntnis durchsetzt, dass ein ausgebauter IP-Schutz der für die Wettbewerbsfähigkeit des Landes langfristig entscheidenden Innovationskraft mehr nutzt als schadet. Auf diesen Zusammenhang hat in einer Studie erst jüngst die OECD hingewiesen.

Damit ist zunächst mit aller Nüchternheit festzuhalten: Ungeachtet der Notwendigkeit, weiter politisch auf alle Herkunftsstaaten von Piraterieware einzuwirken und Herstellung sowie Ausfuhr dieser Ware in die bekannten Zielstaaten weitmöglichst und unter Bereitstellung der dafür notwendigen rechtlichen Mittel zu erschweren, kann der Piraterieschutz auf kürzere Sicht weder allein rechtlich ansetzen, noch rein politisch.

Einbezogen werden müssen vielmehr auch technische Ansätze, beispielsweise:

- Produktkennzeichnungen, etwa Farbcodes, Hologramme oder RFID-Tags, denn sie machen Fälschungen leichter erkennbar,
- Steigerung der Produktkomplexität, etwa durch Technologieintegration oder die Einbettung von Software, denn das erschwert Imitationen,
- Technologiespaltung, etwa durch Etablierung unterschiedlich komplexer Produktlinien für „sichere“ und für Pirateriestaaten oder durch Zurückbehalt technologiekritischer Fertigungsschritte, denn dies erschwert Pirateriestandorten den Zugang zu „cutting-edge“-Technologien,
- Digital Rights Management (DRM), denn so wird die Nutzung von Information kontrollierbar.

Wehren können sich Technologieproduzenten gegen Piraterie auch durch Beschränkungen ihrer Informationspolitik. Sollte sich die Befürchtung bestätigen, dass die Existenz von Patentdatenbanken und die Möglichkeit ihrer Nutzung auch an den bekannten Pirateriestandorten, also die Informationstechnologie Piraten als Schlüsselmedium dient und diese stark macht, hätten Technologieproduzenten zu überlegen, sich gegen Piraterie weniger als bisher durch kostspielige Patente zu schützen, in denen sie ihre Erfindungen offen legen müssen, sondern vielleicht besser durch deren kostengünstige und nicht laufzeitbegrenzte Geheimhaltung als Know-how.

#### Fazit

Zusammenfassend ist damit festzustellen, dass in einer wissensgetriebenen Ökonomie Produktpiraterie eine der gravierendsten und am schwersten zu bekämpfenden Herausforderungen darstellt. In den Zielstaaten der Piraterieware scheitert die Bekämpfung an der Dimension des globalen Warenaustauschs. In den Herkunftsstaaten sind Schutzrechte vielfach kaum durchsetzbar. Abhilfe kann auf kurze Sicht nur die Einschränkung von Technologietransfer leisten: durch technische Schutzmaßnahmen oder durch die Geheimhaltung von Know-how unter Verzicht auf die Schutzrechtserlangung. Dass solche Maßnahmen zusammen mit den Pirateriestandorten auch das Wachstum der Weltwirtschaft langfristig schwächen werden, wird eine Folge dieser Entwicklung sein. Solange Piraten nicht überall konsequent verfolgt werden, sind Alternativen jedoch nicht in Sicht.

## Stadtentwicklung vor neuen Herausforderungen

Gabriele Bobka

**Nach Prognosen der Vereinten Nationen (UN) werden im nächsten Jahr mit etwa 3,3 Milliarden erstmals mehr Menschen in Städten als auf dem Land leben - viele von ihnen in so genannten Megacities und riesigen Vororten mit zehn Millionen und mehr Einwohnern. Der Trend zur Stadt lässt sich auch in Deutschland beobachten, allerdings vor dem Hintergrund einer schrumpfenden und alternden Bevölkerung.**

Bis zum Jahr 2050 wird die Bevölkerung in Deutschland von derzeit 82,4 auf etwa 69 Millionen zurückgehen. Während bereits heute etwa 4,5 Prozent (rund 3,7 Mio.) der Bevölkerung 80 Jahre und älter ist, so erhöht sich ihr Anteil voraussichtlich auf 14,5 Prozent (10 Mio.). Die Probleme, die auf die Menschen zukommen - Globalisierung, Klimawandel, demografischer Wandel - werden sich in den Städten konzentrieren. „Städte und Gemeinden müssen große Herausforderungen schultern. Was wir brauchen, ist ein Mehr an Zusammenarbeit zwischen der Kommune, Wirtschaft und Bürgern, aber auch mehr Kooperation zwischen den Städten und Gemeinden“, betont der Präsident des Deutschen Städte- und Gemeindebundes

Roland Schäfer. Darüber hinaus bedarf es zunehmend der europäischen Vernetzung. „Wir brauchen mehr ganzheitliche Strategien und abgestimmtes Handeln aller am Prozess der Stadtentwicklung beteiligten Personen und Institutionen. Ob auf örtlicher, regionaler, nationaler und europäischer Ebene, alle Regierungsebenen tragen eine eigene Verantwortung für die Zukunft unserer Städte“, heißt es in der so genannten „Leipzig-Charta zur nachhaltigen europäischen Stadt“, mit der die zuständigen Minister der EU-Mitgliedstaaten ihr gemeinsames Verständnis von integrierter Stadtentwicklungspolitik zum Ausdruck gebracht haben. Die Probleme der Kommunen hierzulande basieren auf einer schrumpfenden Bevölkerung, dem wirtschaftlichen Strukturwandel, der unterschiedlichen Siedlungsentwicklung sowie dem Erneuerungs- und Anpassungsbedarf der öffentlichen Infrastruktur. Zwischen diesen Entwicklungen bestehen komplexe und vielfältige Zusammenhänge, die den Handlungsbedarf von Kommunen und Immobilienwirtschaft für die kommenden Jahre definieren. Bei der Debatte zur künftigen Entwicklung der Städte prallen Meinungen und Wertungen aufeinander.

Lange Zeit unterstanden Architektur und Stadtentwicklung dem Diktat der funktionalen Trennung. Oft waren unwirtliche Lebensräume und Abwanderungen ins Umland die Folge. Die Rückkehr zu einer „lebendigen“ Stadt erweist sich als schwieriges Unterfangen, das Architekten, Investoren und Städte gleichermaßen fordert.

### Probleme durch Strukturwandel und verfehlte Stadtentwicklung

Seit Beginn der Industrialisierung war die Entwicklung der Städte von stetigem Wachstum bestimmt. Mitte der sechziger Jahre setzten jedoch erste gegenläufige Tendenzen ein. Die Entwicklungen verliefen nicht mehr einheitlich. Die Großstädte begannen sich in schrumpfende und wachsende Kommunen zu differenzieren. Verlierer sind jene Städte, die im 19. und 20. Jahrhundert im Zuge der Industrialisierung explosionsartig gewachsen sind und sich monostrukturell entwickelt haben. Betroffen sind aber auch kleine Gemeinden wie Wildflecken im Nordosten Bayerns, das nach dem Abzug der US-Soldaten zwei Drittel seiner Bevölkerung verlor. Neben der demografischen Entwicklung spielen Deindustrialisierung, Demilitarisierung und Stadt-Umland-Wanderungen signifikante Rollen im Schrumpfungsprozess dieser Städte. Die funktionale Trennung der Stadträume führte häufig zur Bildung von reinen Wohn- und Schlaf-siedlungen einerseits und Einzelhandels- und Geschäftszentren andererseits. Ganze Stadtteile büßten ein, was den Reiz einer Stadt ausmacht – die Mischung und enge Verzahnung von Leben und Arbeiten. Hinzu kommt, dass die großen Städte sich jahrzehntelang als „Mieterstädte“ verstanden. Geförderte Wohnungen bildeten das Rückgrat des Wohnungsneubaus und städtisches

Leben wurde mit Wohnen auf der Etage gleichgesetzt. So erhielten die Städte eine Struktur, die immer mehr Menschen veranlasste, der Stadt den Rücken zu kehren und ins Umland abzuwandern. Zudem hat diese Philosophie in der Konsequenz das Eigenheim in der Stadt knapp und teuer gemacht, so dass es trotz aller Förderung zu einem Luxusgut geworden ist. Inzwischen versuchen alle Verantwortlichen, dieser fatalen Entwicklung entgegenzuwirken. Ökologische Überlegungen wie Zersiedelung der Landschaft und zunehmender Verkehr stehen dabei Seite an Seite mit finanziellen und wirtschaftlichen Aspekten wie der Abwanderung von Kaufkraft, dem Verlust von Steuergeldern und dem Interesse von Unternehmen, qualifizierte Arbeitnehmer am Standort zu finden und zu binden. Die Umsetzung dieser Ziele erweist sich jedoch als schwierig. Betrachtet man die heutige Dichte der

Städte, dann wird verständlich, warum Umbau, Neubau und Nachverdichtung weitaus schwieriger sind als vor 30 oder 40 Jahren. Das Flächenangebot ist knapper, die verbleibenden Freiflächen damit wertvoller und die Bereitschaft der Wohnbevölkerung, sich gegen neuen Wohnungsbau in der Nachbarschaft zu wehren, hat erheblich zugenommen.

### Stadtentwicklung vor neuen Herausforderungen

Bei der Stadtentwicklung identifiziert Doktor Bernd Fahle, Vorsitzender des Arbeitskreises Stadtplanung der Architektenkammer Baden-Württemberg, drei entscheidende Tendenzen. Erstens orientiere sich Stadtplanung zwischenzeitlich fast ausschließlich an konkreten Projekten und Realisierungszielen. Zweitens sei mit dem Stadtumbau und der Verlagerung von der Außen- auf

die Innenentwicklung eine inhaltliche Komplexität entstanden, deren ganzheitliche Anforderungen sich auch in den Programmen, Konzepten und Strategien seines Berufsstands widerspiegeln. Und drittens habe die Rolle der privaten Investoren und Entwickler spürbar zugenommen. Weitere Herausforderungen sieht Professor Thomas Dilger, Präsident der neu firmierten Bundesvereinigung der Landes- und Stadtentwicklungsgesellschaften, im demografischen Wandel und der Migration. Veränderte Ziele der Stadtentwicklung bedürften auch veränderter Instrumente, forderte der Ulmer Baubürgermeister Alexander Wetzig jüngst auf dem ersten baden-württembergischen Stadtplanerkongress. „Es gibt nicht eine Innenentwicklung, die durch die Landes- oder die Musterbauordnung zu lösen ist“, so Wetzig. Der Flächennutzungsplan sei hier nur Ballast.



Das überreglementierte Baurecht bedürfte einer Reduzierung auf das Wesentliche. Für ihn stelle sich Stadtplanung originär als Aushandlungsprozess dar. Es könne nicht darum gehen, fertige Pläne vorzulegen. In einer Zeit, in der sich die Bürgerschaft als selbstbewusster Akteur verstehe, komme es vielmehr darauf an, Ziele und Projekte öffentlich zu diskutieren. Mehr Balkanisierung und mehr Afrikanisierung bei der Stadtplanung lautete seine Forderung: „Teppichhandel statt Rechtsnormen“ und „Palaver statt Entscheidungen“. Der häufig gesehene Tendenz, dass Investoren angesichts klammer öffentlicher Kassen an Einfluss gewannen, erteilte er eine Absage. Er erinnerte daran, dass sich die Stadt des 19. Jahrhunderts als Stadt der Terrainsgesellschaften und privaten Investoren präsentiert habe. Dennoch: Der Rückzug der Kommunen aus der Stadtentwicklung weist Investoren verstärkte Handlungsoptionen zu. „Entscheidend ist die jeweilige ökonomische Interessenslage

und wie überall gibt es auch hier gute und schlechte Bauherren“, weiß Ronald Klein-Knott, Geschäftsführer der Frank GEV Grundstücksentwicklung- und Verwertungsgesellschaft mbH. Unternehmen wie VW in Wolfsburg oder Sony-City in Berlin hätten win-win-Situationen erzeugt, in denen die Kommunen am wirtschaftlichen Erfolg partizipierten. „Der Prozess der Stadtentwicklung ist eine Gradwanderung, denn es gilt, die ökonomische Tragfähigkeit des Projekts einerseits und das Interesse der Stadt an einer qualitativ hochwertigen städtebaulichen Entwicklung andererseits in Einklang zu bringen“, so die Einschätzung von Doktor Michael Denkel, Partner des Architekturbüros Albert Speer und Partner in Frankfurt. Dies sei nur möglich, wenn die Konzepte über städtebauliche Qualität und gestalterischen Anspruch hinaus auch die wirtschaftliche Seite berücksichtigten. „Die Partner in diesem Prozess sprechen häufig unterschiedliche Sprachen“, weiß Professor Dilger.

Die Bundesvereinigung der Landes- und Stadtentwicklungsgesellschaften sieht ihre künftige Aufgabe als Manager für Stadtentwicklung denn auch in einer Art „Scharnierfunktion“ zwischen Kommunen, Investoren und Bürgern.

#### Stadtentwicklung in schrumpfenden Regionen

Aus Sicht der Stadtentwicklung ist eine schrumpfende Stadt durch zwei Prozesse gekennzeichnet: Erstens durch den Verlust von Einwohnern und zweitens durch einen wirtschaftlichen Niedergangprozess. Schrumpfung verringert die Einwohner bezogenen Einnahmen einer Stadt wie Gewerbesteuer, Einkommenssteuer und Gemeindesteuer. Sie führt neben massiven Wohnungsleerständen auch zu sinkender Infrastrukturanfrage und zu Attraktivitätsverlust der Standorte. Die Grundversorgung muss für immer weniger „zahlende“ Bürger vorgehalten werden. Damit steigen gleichzeitig die Ausgaben für den Betrieb und die Aufrechterhaltung kommunaler Infrastruktureinrichtungen. Die wachsende Diskrepanz zwischen Einnahmen- und Ausgabenseite im Haushalt stellt die Kommunen vor große Probleme. Die Debatte über die Folgen des Schrumpfens konzentriert sich primär auf den „Stadtumbau“, der häufig verkürzt als Abriss von Plattenbauten interpretiert wird. „Stadtumbau bedeutet mehr als Abriss“, hält Omar Akbar, Initiator der Internationalen Bauausstellung (IBA) zum Stadtumbau in Sachsen-Anhalt, dagegen. Es gehe vielmehr darum, zu erkunden, wie auch unter den Bedingungen von Schrumpfung ein qualitativer Gewinn für die Menschen in einer Stadt entstehen könne. Urbane Lebensqualität und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit hingen nicht von einem Wachstum an

Einwohnern und Flächenverbrauch ab, sondern vom qualitativen Wachstum zukunftsfähiger Branchen und Projekte. Die Entscheidung zum Stadtumbau setzt einen langwierigen, oft Jahrzehnte dauernden Entwicklungsprozess in Gang, bei dem ein Ausgleich zwischen dem Teil sehr widersprüchlichen Interessen gefunden werden muss. Der Wunsch von Grundstückseigentümern, ihren Grund und Boden so teuer wie möglich zu verkaufen und die häufig unrealistisch hohen Preisvorstellungen hemmen dabei in nicht unerheblichem Maß die geänderte Zielsetzung der Stadtentwicklung. Auch Wohnungsbaugesellschaften müssen ihre großen Bestände der 50er, 60er und 70er Jahre dahingehend überprüfen, wie privatisierungsfähig diese sind, damit sie im zukünftigen Nachfragermarkt bestehen können. Sind diese nicht mehr anpassbar oder nur zu unsinnigen Kosten aufzuwerten, gibt es keinen logischen Grund, diese Bauten nicht abzureißen. Die Kunst städtischer Politik wird künftig darin bestehen, betroffene Wohnungseigentümer auch dann zur Umsetzung städtebaulicher Konzepte zu gewinnen, wenn dafür schmerzhaft Eingriffe notwendig sind. Der Prozess der Schrumpfung geht mit einer umfangreichen Wertvernichtung einher. Der Stadtumbau bedarf daher in erheblichem Maß der Moderation, des Ausgleichs, der Beratung und des Marketings.

#### Neue Konzepte für wachsende Regionen

Ganz anders sehen die Herausforderungen aus, denen sich wachsende Regionen wie die Stadt Hamburg gegenüber sehen. Hier bieten die durch Strukturwandel und die Privatisierung ehemals staatlicher Betriebe wie Telekom, Bahn und Post frei werdenden großen innenstadtnahen Areale die Chance,



die Entwicklung der Stadt voranzutreiben. Mit dem Projekt „Hafencity“ soll in den kommenden 20 Jahren das Areal der heutigen Innenstadt um 40 Prozent erweitert werden. Auf einer Fläche von 155 Hektar ehemaliger Hafenanlagen entstehen 5.500 Wohnungen mit rund 40.000 Quadratmeter Wohnfläche und 1,1 Millionen Quadratmeter Bürofläche. „Die Hafencity soll, unter Wahrung der hafentypischen Strukturen von Land- und Wasserflächen, ein Gebiet von innerstädtischen Charakter werden, das die städtebaulichen Voraussetzungen für eine urbane Nutzungsstruktur durch innerstädtische Dichte, eine Bebauung im städtebaulichen Zusammenhang und eine abwechslungsreiche Folge öffentlicher Räume bietet“, erläutert Jürgen Bruns-Berentelg, Geschäftsführer der HafenCity Hamburg GmbH, der für die Entwicklung der Hafencity verantwortlichen Organisation. Um diese Ziele zu erreichen, beschreibe Hamburg neue Wege der Planung und Realisierung, die Anreize für private Investitionsinteressen und städtische Qualitätsansprüche verbinden sollen. Als Ziel nennt er, in der Konzept- und Architekturqualität internationale Standards zu setzen. „Die Grundstücke für Wohngebäude werden ausgeschrieben, und die Vergabe erfolgt in Wettbewerben zwischen den Investoren. Für Grundstücke zur Büronutzung können sich Unternehmen, die mindestens 50 Prozent durch ihre Mitarbeiter selbst nutzen wollen, bewerben und nach Prüfung durch die Hamburgische Wirtschaftsförderung als Wirtschaftsförderfälle eingestuft werden“, beschreibt Bruns-Berentelg die Vorgehensweise. Für alle Grundstücksverkäufe gelte: Zunächst muss die Kommission für Bodenordnung zustimmen. Anschließend beginnt eine Optionsperiode mit einer so genannten

Anhandgabe des Grundstücks. In dieser Zeit müssen die Investoren einen Architektenwettbewerb in Abstimmung mit der Stadt durchführen, das Grundstück prüfen, grundstücksbedingte Mehrkosten ermitteln, die Planung bis zur Bauantragsreife weiterführen, einen Bauantrag stellen und einen Kaufvertrag unter den spezifischen Grundstücksbedingungen und Bedingungen des Baukonzeptes verhandeln. Bis es zum Verkauf kommt, würden häufig eineinhalb Jahre benötigt. Verfolge ein Unternehmen das Vorhaben nicht intensiv, werde das anhandgegebene Grundstück wieder entzogen. Im Gegenzug entfielen für Investoren Zinskosten für das Grundstück und ihr wirtschaftliches Risiko reduziere sich.

#### Fazit

Die Entwicklung deutscher Städte wird im 21. Jahrhundert von einem Nebeneinander von Wachstum und Schrumpfung geprägt. Stadtentwicklungs- und Wohnungspolitik müssen sich auf die veränderten Rahmenbedingungen einstellen. Die zukünftige Wohnungsmarktsituation wird nicht automatisch zu einer Renaissance der Städte führen, sondern der Wettbewerb zwischen den Standorten wird sich, auch im Hinblick auf die demographische Entwicklung, verschärfen. Städte müssen auf Grundlage regionaler und lokaler Ressourcen Profile entwickeln, und auf das Wachstum zukunftsfähiger Branchen setzen. Neue Kooperationsformen mit privaten Investoren und neue Netzwerke sind eine Chance, bei knapper werdenden öffentlichen Ressourcen auch künftig die Gestaltungsmöglichkeiten aufrechtzuerhalten.

# Leasing und Private Public Partnership 2007

Freiburger Leasing-Fachseminar

Gabriele Bobka

**Die Unternehmenssteuerreform, die mögliche Eingliederung deutscher Leasingunternehmen unter die Finanzaufsicht und die geplante Bilanzierung von Leasingverhältnissen im Rahmen der internationalen Rechnungslegung stellen Leasingunternehmen vor neue Herausforderungen. Zunehmend verdrängen Private Public Partnership Maßnahmen die klassischen Sale-and-Lease-Back-Geschäfte vom Markt. Damit bieten sich für Leasinggesellschaften innovative Betätigungsfelder. Rund 50 Teilnehmer nutzten das Freiburger Leasing-Fachseminar, um sich über die aktuelle Situation und die Chancen und Risiken für Leasinggesellschaften mit Experten aus Beratungsgesellschaften, Leasingunternehmen und Banken auszutauschen.**

„Der Einsatz von Scoring im gewerblichen Leasinggeschäft beschleunigt die Entscheidungen und senkt die Kosten im Standardgeschäft“, so die Erfahrungen von **Maximilian Meggle**, Geschäftsführer der MMV Leasing, Koblenz. Der Einsatz von Scoringssystemen ersetze die Bankauskunft. Dies verkürze die Durchlaufzeit um durchschnittlich drei Tage und reduziere die Bearbeitungszeit auf rund fünf Minuten pro Antrag. Zudem ließen sich die elektronisch gespeicherten Unternehmens- und Bonitätsdaten der Kunden zu Akquisitionszwecken nutzen. Zum Aufbau eines Scoringystems benötige das Leasingunternehmen eine hausinterne repräsentative Stichprobe von 3500 bis 5000 Kunden, zusammengesetzt aus erfolgreich abgewickelten Verträgen, zunächst als gut eingeschätzten, später negativ verlaufenen Verträgen und abgelehnten Verträgen. Zur Beurteilung genügen acht bis zwölf trennscharfe Merkmale, die mit Punkten zusätzlich gewichtet

würden. Allerdings erleichterten automatisierte Kreditentscheidungen in Verbindung mit schlanken Abwicklungsprozessen im Massengeschäft betrügerische Absichten. Nach der Implementierung des Systems bedürfe es eines strukturierten und effektiven Risikomanagements.

„Grundlagen und wesentliche Voraussetzung für ein effizientes Risikomanagement bildet die Gesamtstrategie, aus der eine konsistente Risikostrategie abgeleitet werden muss“, erläuterte Rechtsanwalt **Holger Zirlewski** von Deloitte & Touche, Frankfurt. Der Steuerungskreislauf des Risikomanagements sei Bestandteil einer integrierten gesamtunternehmensbezogenen Risiko- und Ertragsplanung. Outsourcing biete die

Möglichkeit, Kompetenzen effizienter zu nutzen, die im Unternehmen nicht oder nicht als Kernkompetenz vorhanden seien. Ein effizientes Risikomanagement, das sich hinsichtlich seines Detaillierungsgrades am Umfang, der Komplexität und dem Risikogehalt der Geschäftsaktivitäten ausrichte, bilde eine wesentliche Grundlage für die strategischen Entscheidungen.

„Städte und Gemeinden müssen sanieren und modernisieren, um ihre Leistungen aufrecht zu erhalten. Doch aufgrund fehlender Gelder muss die öffentliche Hand immer öfter passen“, stellte Rechtsanwalt **Arnd Bühner** von der Beratungsgesellschaft KPMG, Nürnberg fest. Einen Ausweg aus dem Dilemma könne die Kooperation mit privaten Investoren,

das so genannte Public Private Partnership (PPP) bieten. PPP sei eine Form der Teilprivatisierung öffentlicher Leistungen, in der öffentliche Aufgaben befristet an Privatunternehmen übertragen würden. Der Investor verpflichte sich zu Investitionen beispielsweise in Schulen, Krankenhäuser oder kommunale Verwaltungsgebäude und zu deren Betrieb über 15 oder mehr Jahre. Im Gegenzug erhalte er ein Nutzungsentgelt. Die Finanzierung der Projekte erfolge entweder aus dem Haushalt über monatliche so genannte Verfügbarkeitsentgelte oder über Einnahmen von privaten Nutzern, etwa in Form von Maut oder Wassergebühren. PPP sei also keine neue Art der Finanzierung, sondern eine andere Beschaffungsvariante der öffentlichen Hand. Vermögenswerte, die Gegenstand einer PPP seien, würden nicht den öffentlichen Haushalten zugerechnet, sofern der private Anbieter das Baurisiko und entweder das Ausfall- oder das Nachfragerisiko trage. Als Voraussetzungen für die erfolgreiche Realisierung nannte er: 1. ein verändertes Beschaffungsverhalten der öffentlichen Hand; 2. Lebenszyklusansatz, der neben den Baukosten auch die späteren Betriebs-, Bewirtschaftungs- und Instandhaltungskosten in die planerische Konzeption mit einbezieht; 3. sachgerechte Verteilung der Projektrisiken, auf denjenigen Partner, der sie am besten managen kann; 4. leistungsorientierte Vergütungsmechanismen mit entsprechenden Anreizsystemen und 5. Wettbewerbe auf Bieterseite, um innovative und kostenoptimierte Lösungswege zu generieren.

„Die Mehrzahl der bisher realisierten PPP-Projekte hatten ein Finanzierungsvolumen zwischen zehn und 30 Millionen Euro“, so die Erfahrung von **Michael**

**Edinger**, Direktor der LHI Leasing, Mannheim. Kernstück, rund 70 Prozent, der Finanzierungen sei ein Forderungsverkauf, Forfaitierung genannt. Hierbei handele es sich um ein kreditähnliches Geschäft, das von der zuständigen Rechtsaufsichtsbehörde genehmigt werden müsse und daher eine entsprechende Kreditbonität voraussetze. Wichtig sei hier der Einwendungs- und Einredeverzicht der Kommune, damit die finanzierende Bank von einer gleichmäßigen Rückführung der ausgekehrten Mittel und Zinsen ausgehen könne.

„Bei Asset Backed Securities Transaktionen (ABS) handelt es sich um die Verbriefung von geeigneten Forderungen“, erläuterte Wirtschaftsprüfer **Thomas Peek** von Deloitte Touche, Frankfurt. Bei True-Sale-Verbriefungen werde der Forderungspool regresslos an eine insolvenzfeste Zweckgesellschaft verkauft. Diese refinanzieren die Ankauf durch die Emission von Wertpapieren am Geld- oder Kapitalmarkt. Bei synthetischen Verbriefungen werde der Forderungspool dagegen weiterhin in der Bilanz des Verkäufers bilanziert und lediglich die Ausfallrisiken übertragen. Die Ausfallrisiken würden in Tranchen mit unterschiedlichen Ratings angeboten, die sich an der Reihenfolge der Zahlungen oder Verlustzuweisungen orientierten. Als Motive für Leasinggesellschaften für die Durchführung von ABS-Transaktionen nannte Peek die Reduzierung von Finanzierungskosten und administrativem Aufwand, Unabhängigkeit von einzelnen Banken, Ausweitung des Refinanzierungsrahmens und das Bilanzstrukturmanagement.

„Für Leasinggeber wird die Darlehensrefinanzierung trotz fehlender Abzugs-

fähigkeit der Gewerbesteuer als Betriebsausgabe aufgrund der Senkung der Gewerbesteuermesszahl und des Hinzurechnungsfaktors attraktiver als bisher“, so das Fazit von **Elfriede Eckl** und **Volker Bock** von Ernst & Young AG, Eschborn. Mit der Reform der Unternehmenssteuer sollen ab 1. Januar 2008 Zinsaufwendungen nur noch beschränkt abzugsfähig sein. Betroffen seien sowohl Leasinggesellschaften bei der eigenen Refinanzierung als auch Unternehmen als Leasingnehmer. Sie hätten bisher Leasingraten in voller Höhe von der Gewerbesteuer absetzen können. Von 2008 an solle jedoch der Zinsanteil der Leasingrate nicht mehr abzugsfähig sein. Weil der Zinsanteil stark schwanke und nicht offen ausgewiesen werden könne, habe die Bundesregierung Pauschsätze festgelegt. Sie betrügen für mobile Güter 20 Prozent der Leasingrate, für Immobilien 75 Prozent. Auch für Leasingnehmer gewinne die Darlehensfinanzierung trotz fehlender Abzugsfähigkeit der Gewerbesteuer als Betriebsausgabe wegen der Senkung der Gewerbesteuermesszahl und dem Hinzurechnungsfaktor an Bedeutung. Die Forfaitierung verliere dagegen bei fehlendem Bankenprivileg aufgrund der zukünftigen Hinzurechnung tendenziell an Attraktivität, insbesondere weil der Forfaitierungszins in der Regel ungünstiger sei. Die Auswirkungen der Globalisierung auf das Leasinggeschäft und die Ausprägung von Leasing in anderen europäischen Staaten standen im Mittelpunkt der Analyse von **Manfred Bock**, von der International Domestic Lease Consult, Wehrheim.





## Bahnhöfe als Einzelhandelsimmobilien

Prof. Dr. Stephan Kippes

Bei vielen Einzelhandelsimmobilien werden seitens des Center Managements große Anstrengungen unternommen, eine hohe Lauffrequenz in das Objekt zu bekommen. Ganz im Gegensatz zu den Bemühungen klassischer Shopping-Center eine signifikante Frequenz im Objekt zu generieren, wird bei der Frequenzimmobilie Bahnhof, speziell bei Großbahnhöfen, wo eine hohe Frequenz eigentlich - fast zwangsläufig - vorhanden wäre, nur sehr wenig getan, um diese auch zu nutzen.

Frequenzimmobilien sind Objekttypen, die sich durch besonders hohe Besucherströme auszeichnen. Die Ursachen für diese Besucherströme können entweder natürlich sein, das heißt aus bestimmten vorhandenen Funktionen einer Immobilie resultieren (z.B. Bahnhof, Flughafen mit einer automatisch gegebenen hohen Lauffrequenz) oder auf der spezifischen Konzeption oder Attraktivität (z.B. ein neues Objekt das als Urban Entertainment Center ausgelegt ist) basieren. Im zweiten Fall handelt es sich eher um eine künstlich geschaffene Lauffrequenz im ersten Fall eine - etwa aus der Lage an einem Flughafen - weitgehend natürlich gewachsene Frequenz.

Die grundsätzliche Denkweise bei der Frequenzimmobilie Bahnhöfe ist: Lässt man Bahnreisende durch attraktive, gut gemanagte Ladenstrassen passieren, kann man Umsatz generieren. Denn wo im größeren Umfang Menschen zusammen kommen, besteht automatisch auch die Chance, hohe Geschäftsumsätze zu generieren; insofern sind oder wären Bahnhöfe wie auch andere Frequenzimmobilien bei vernünftigen Center Management quasi Selbstläufer. Für Bahnhöfe als Einzelhandelsimmobilien

ergibt sich durch „die Verquickung von Bahndienstleistung und Einkaufspassagen“ ein sehr großes Potential.

### Die Besonderheiten von Bahnhöfen als Einzelhandelsimmobilie

Ein wichtiger Vorteil von Bahnhöfen als Einzelhandelsimmobilien ist neben der Frequenz aus dem Reiseverkehr die gute Innenstadtlage der großen deutschen Bahnhöfe. Hierbei gibt es nur wenige Ausnahmen wie etwa den Düsseldorfer Hauptbahnhof. Grundsätzlich liegen somit die „Charakteristika von Bahnimmobilien... einerseits in ihrer primären Funktion als Verkehrsstation und den daraus resultierenden standortspezifischen, teilweise extrem hohen Personenfrequenzen und andererseits im besonderen Kaufverhalten der Bahnkunden, die vornehmlich Ziel- und Impulskäufe mit geringer Kauf- und Verweilzeit vornehmen.“ Es gibt in Bahnhöfen hierbei allerdings „keine homogene Kundenschicht mit entspre-

chend homogener Anforderungsstruktur, vielmehr gibt es deutliche Unterschiede zwischen den Reisenden wie auch den Besuchern.“

Besondere Vorteile hat der Bahnhof als Einzelhandelsimmobilie zudem durch seine verlängerten Ladenöffnungszeiten. Grundsätzlich ist der These zuzustimmen, dass Bahnhöfe und Flughäfen modernen Shopping-Centern gleichen. Um genau zu sein, müsste man hier ergänzen, dass eine derartige Center-Funktion bei vielen Bahnhöfen erst mit deutlichen Modernisierungen, Flächenerweiterungen und konzeptionellen Neuorientierung gesehen werden kann.

### Bahnhöfe aus historischem Blickwinkel

Im Gefolge der Gründerzeit im 19. und frühen 20. Jahrhundert war das Produkt Bahnreise immer mehr zu einem Massenprodukt geworden; die vielerorts einst prachtvollen Bahnhöfe waren heruntergekommen oder sogar verfallen. Die



## Per Telefax oder Post

Telefon: 07 61 – 3 86 73-0  
Telefax: 07 61 – 3 86 73-33  
www.vwa-freiburg.de



Verwaltungs- und  
Wirtschafts-Akademie  
Eisenbahnstraße 56

79098 Freiburg

Name

Straße

PLZ/Ort

Telefon

Telefax

Bitte schicken Sie mir unverbindlich ausführliche Unterlagen zu den angekreuzten Veranstaltungen:

### Schwerpunktseminar Projektmanagement

**Beginn:** 04.04.2008 – 03.05.2008  
**Dauer:** 5 Wochenenden / insgesamt 50 Unterrichtsstunden  
Freitagabend und Samstagvormittag

Modul 1: Ziele und Voraussetzungen für Projekte  
Modul 2: Planung und Organisation von Projekten  
Modul 3: Realisierung, Steuerung und Kontrolle von Projekten  
Modul 4: Führung und Kommunikation im Projekt-Team  
Modul 5: Projekt-Marketing

### Studiengang zum/r Sales Manger/in

NEU

**Beginn:** 1. Semester am 20.10.08 – 01.11.08  
**Dauer:** 2 Präsenzsemester sowie eine studienbegleitende, tutoriell betreute Projektarbeit (Distance Learning). In jedem Semester sind innerhalb von zwei Wochen 100 Pflichtstunden zu absolvieren, der workload der Projektarbeit umfasst insgesamt 250 Stunden.

**Anschluss:** Sales Manager/in (VWA)  
**Adressaten:** Sind alle im Vertrieb Tätigen, die sich basierend auf ihrer kaufmännischen oder technischen Grundausbildung theoretische und fachliche Kompetenz sowie praktische Umsetzungsfähigkeit aneignen wollen.

### Seminare

- |                          |   |                 |
|--------------------------|---|-----------------|
| <input type="checkbox"/> | <b>Erfolgreich führen I –<br/>Führungs- 1x1 für Nachwuchsführungskräfte</b> | 09./10.04.2008  |
| <input type="checkbox"/> | <b>Rhetorik I –<br/>souverän und überzeugend Auftreten</b>                  | 23.- 24.04.2008 |
| <input type="checkbox"/> | <b>Businessetikette –<br/>Moderner Umgang im Berufsleben</b>                | 26.05.2008      |
| <input type="checkbox"/> | <b>Erfolgreiche Messepräsentation –<br/>„Messe – Standgespräche“</b>        | 05.06.2008      |

Das gesamte Seminarangebot finden Sie unter [www.vwa-freiburg.de](http://www.vwa-freiburg.de)



beiden schrecklichen Weltkriege führten ebenfalls zu einer Verschlechterung der Bahnhofs-Infrastruktur. Nach Kriegsende wurden Bahnhöfe vielfach hektisch und mit minimalem Aufwand wieder mehr oder weniger notdürftig hergerichtet; anschließend wurden viele Quasi-Provisorien zum traurigen Dauerzustand.

In den sechziger Jahren kam es dann zu einer stetig voranschreitenden Automobilisierung aus der der Bahn und damit letztlich auch den Bahnhöfen eine zunehmende Konkurrenz erwuchs. Bei der finanziell lukrativen Zielgruppe der Geschäftsreisenden gab es eine zunehmende Abwanderung zu Gunsten des Verkehrsträgers Flugzeug. In diesen Jahren wurde es im Vergleich zu den umliegenden Innenstädten schwieriger, Flächen in den Bahnhofsgebieten adäquat zu vermieten. Dies lag neben der Konkurrenz des erwachenden Straßenverkehrs zunehmend auch an dem immer schlechteren Image der Bahnhöfe.

Durch das aufkommende Zeitalter der Hochgeschwindigkeitszüge und immer überfüllteren Autobahnen kam den Bahnhöfen eine in qualitativer wie auch in quantitativer Hinsicht zunehmende Bedeutung zu. Sie wurden wieder etwas mehr zu dem, was sie einst waren: Ausgangs- und Endpunkt von Reisen hochwertiger Art – wie in der Gründerzeit der Eisenbahn. Damit schloss sich der Kreis zu den ursprünglichen Bahnhöfen, als speziell auch besser situierte Personengruppen dieses damals neue, teure und vor allem nahezu konkurrenzlose Transportmedium nutzten. Gerade auch im Zusammenhang mit der Privatisierung und dem mehrfach hinaus geschobenen Börsengang zeigte sich die Notwendigkeit eines attraktiven, kundenorientierten Erscheinungsbildes der Bahnhöfe als Symbol für leistungsfähige Privatunternehmen.

**Einzelhandel in Bahnhofsimmobilien**  
Über die etwa 150 Jahre währende Bahn-Geschichte hat es eine ganz erhebliche Verschiebung von Funktion und Bedeutung von Bahnhöfen gegeben. Lag der Bahnhof früher noch relativ entlegen vor den Toren der Stadt so hat die stetige Ausdehnung der Städte dazu geführt, dass die Stadtkerne in kurzer Zeit zu den Bahnhöfen herausgewachsen sind, diese quasi überholten und es nicht zuletzt entlang der großen Bahn-Achsen ein Wachstum in Richtung der früher eher ländlich geprägten Umlandgemeinden gab.

Somit sind die Bahnhöfe nicht mehr in „Nicht-Lagen“ vor den Toren der Stadt, sondern quasi zum Stadtzentrum beziehungsweise 1a- oder 1b-Geschäftskernlagen geworden. Insofern ist ein wichtiger Vorteil der Bahnhöfe neben ihrer Frequenz aus dem Reiseverkehr auch die gute Innenstadtlage der großen Bahnhöfe. Hiervon gibt es nur wenige Ausnahmen. Bahnhöfe wurden immer mehr zum Aushängeschild der Stadt. Einzelhandelsflächen an Bahnhöfen gehören speziell in Innenstadtlagen mitunter zu den hochpreisigsten Einzelhandelsflächen, wobei hier die Mieterträge je nach Branche deutlich streuen. So werden im Bereich des Reisesortiments sowie in den Back-Shops Spitzenmieten erreicht, Mieten für Geschäfte, die kein Reisesortiment anbieten, sind ausgeglichen bis niedrig.

Die Versuche mit Neubauten, Komplettsanierungen und in Deutschland etwa mit den „3S“ das heißt Service, Sauberkeit und Sicherheit aus dem teilweise alles andere als appetitlichen Image der Bahnhöfe herauszukommen, sind eine dringende Notwendigkeit. „Je stärker das Negativbild in ein positives Image ver-



Victoria Station in London – ein mit umfangreichen Shopping-Angeboten überbauter Großbahnhof

wandelt werden kann, desto eher werden weite Bevölkerungskreise den Bahnhof als ein Ort zum Erleben, Einkaufen und Verweilen zur Kenntnis nehmen.“

#### Revitalisierungsmaßnahmen national und international

Es hat relativ lange gedauert, bis die Bahn das Potential ihrer Bahnhöfe erkannt oder wieder entdeckt hat, dass attraktive Bahnhöfe „das Tor zu den Zügen“ sind. Als die Bahn 1996/1997 intensiv begann, die Themen anzugehen, besaß sie immerhin 6.500 Bahnhöfe und Haltestellen mit Personenbeförderungsfunktion, die damals bereits im Durchschnitt 83 Jahre alt waren und durch riesige Renovierungsüberhänge geprägt waren .

Wer etwa die großen Londoner Bahnhöfe vor Augen hat wie etwa Waterloo Station, Liverpool Station oder auch die altherwürdige Victoria Station, wo der Gleisbereich mit einer riesigen Betonplatte überbaut wurde, um Platz für erhebliche

zusätzliche Einzelhandelsnutzungen zu schaffen, wird schnell realisieren, welches Potential vielerorts verschenkt wird. Demgegenüber haben in den USA einst wichtige Bahnhöfe angesichts eines erheblichen Bedeutungsverlustes des amerikanischen Bahnnetzes keine signifikante Retail-Komponente mehr. Darüber, dass beispielsweise an den deutschen Bahnhöfen einiges im Argen liegt, können auch Prestigeprojekte wie der sicherlich architektonisch gelungene Leipziger Hauptbahnhof, der Kölner Hauptbahnhof mit den Collonaden, der Umbau des Frankfurter Hauptbahnhofs oder auch der Neubau in Freiburg und Mannheim nicht hinwegtäuschen. Flaggschiff der deutschen Hauptbahnhöfe ist der Leipziger Hauptbahnhof „ein eigenständiges, auf eine breite Käuferschicht zugeschnittenes Einkaufszentrum mit Gleisanschluss.“ Die Erweiterung der Einzelhandels-Kompetenz der Bahnhöfe hat zur Folge, dass sich die traditionellen Innenstädte neu positionieren müssen. Der völlig umgebaute Leipziger Hauptbahnhof kann eine beachtliche Ver-

Die Collonaden in Köln – eines der Shopping-Prestigeprojekte der Bahn AG



kaufsfläche von 30.000 Quadratmeter aufweisen auf der 140 Shops angesiedelt sind. Innerhalb kurzer Zeit gelang es den Geschäften am Leipziger Hauptbahnhof einen Jahresumsatz von rund 125 Millionen Euro zu erzielen.

Als große Anchor-Mieter fungieren am Leipziger Hauptbahnhof so unterschiedliche Unternehmen wie Saturn und Aldi. Flughäfen sind für Einzelhandelsnutzer ein sehr attraktiver Standort, denn hier gibt es „gut verdienende Geschäftsleute mit viel Zeit, Familien in Urlaubsstimmung, keine Reglementierung durch die gesetzlichen Öffnungszeiten und ständig steigende ‚Passanzahlen‘.“

Frequenz ist hierbei allerdings nicht immer gleich Frequenz; dies gilt speziell für Objekte, die weniger mit dem klassischen Verkauf, sondern vielmehr mit dem Transport oder der Personenbeförderung (z.B. Bahnhöfe, Flughafengebäude, zentrale Omnibusbahnhöfe) in Verbindung stehen und die vom Besucher weniger wegen ihrer Einzelhandelsfunktion aufgesucht werden. „100.000 Passagiere pro Tag am Bahnhof oder Flughafen, deren vorrangiges Ziel nicht der Einkauf sondern die Reise ist, sind anders (vom Umsatz- und Mietpotential her keineswegs höher!) zu bewerten als 30.000 kaufwillige Besucher in einer Fußgängerzone oder Ladenpassage.“

Es gibt hierbei unterschiedliche Philosophien über die Namensgebung bei Shopping-Angeboten in Bahnhöfen. Grundsätzlich ist es wichtig, einen Namen oder eine „Brand“ des Shopping-Centers in den Köpfen der Kunden zu verankern. Teilweise wurden, speziell bei Projekten, die mit der ECE durchgeführt wurden, eigene Namen für die Shopping-Center vergeben, wie etwa die „Collonaden“ in Köln; demgegenüber wurde bei einigen

Projekten, die die Bahn mit der ITCM, dem Hauptmitbewerber der ECE durchführte, auf eigene Namen verzichtet, um den Bahnhof weiter im Mittelpunkt stehen zu lassen.



Der völlig umgebaute Leipziger Bahnhof

#### Probleme bei der Entwicklung/Center Management von Bahnhöfen

Es gibt jedoch eine Reihe von Problemen, die die Entwicklung von Bahnhöfen als zumindest gehobene Einzelhandelsimmobilie bremsen: Von Reisenden wird das Angebot an Bahnhöfen nicht selten als übersteuert und/oder qualitativ minderwertig angesehen.

Der Grund für diese defizitären Einzelhandels- und Dienstleistungsangebote an Bahnhöfen sind neben Schwächen des Center Managements zum einen die vielfach relativ hohen Mieten, das Problem adäquates Personal zu finden, ein fehlender Wettbewerb, da sich die Besucherzahlen häufig auf nur sehr wenige Geschäfte verteilen und damit verbunden, die Gelegenheit ein Quasi-Monopol auszunützen zu können, das sich aus einer dringenden Bedarfs-Situation des Reisenden ergibt, der eben nicht auf andere Produkte und Dienstleistungen ausweichen kann. Es gibt



außerdem nur eine begrenzte Zahl von Unternehmen die das Know-how haben, Einzelhandel und Dienstleistungen an Bahnhöfen anzubieten, was dem Center- und Vermietungs-Manager die Mieterauswahl erschwert. Außerdem wird das Personal der Bahngesellschaften oder dessen Bereitschaft zum Kundenservice von den Reisenden nicht selten kritisch gesehen.

Die Flächenplanung der Frequenzimmobilie Bahnhof bereitet vielfach erhebliche Probleme, da das Flächenlayout sich nicht an der Optimierung der Kundenströme und der Vermeidung „toter“ Bereiche orientiert, sondern an der klassischen Verkehrsfunktion. Insbesondere sind Umbaumaßnahmen, soweit sie den Bahnbetrieb tangieren, prohibitiv teuer. Für Shopping-Center ist ein Event-Marketing von großer Bedeutung. Ein Shop-



ping-Center muss leben und es muss dem Kunden – zu Recht – das Gefühl vermitteln, dass hier immer etwas los ist. Insofern kommt dem Event-Marketing auch bei Großbahnhöfen mit umfangreicheren Einzelhandelsangeboten eine große Bedeutung zu. Ein häufig kaum zu bewältigendes Problem ist hier allerdings die Verkehrsfunktion, der sich letztendlich der Einzelhandelsbereich unterordnen muss. So können aufgrund scharfer Sicherheitsauflagen viele Aktionen nicht oder nur sehr schwer durchgeführt werden und es bedeutet vielfach ein besonderes Maß an Organisation.

#### Center Management und Ausrichtung des Mieter-Mixes

Mit den convenienceorientierten Einzelhandelsangeboten an Bahnhöfen möchte die Bahn den Fahrgästen helfen, bequemer zu reisen, ihre Besorgungen erledigen zu können, sowie Zeit zu sparen. Hierbei gilt, „je zunehmender die Frequenz eines Bahnhofs, desto größer sollte die Auswahl an C-Produkten für den Kunden sein“. Der Einzelhandel an den Bahnhöfen deckt heutzutage wie in der Vergangenheit auch den spezifischen Bedarf der Reisenden. Hierbei gibt es jedoch gewichtige Änderungen: an den größeren Bahnhöfen wird versucht, das Niveau des Einzelhandelsangebotes substantiell zu erhöhen. Grundsätzlich sollten Bahnhöfbetreiber und Center Manager den Branchen- und Mietermix des Bahnhofs an den spezifischen Anforderungen und Bedürfnissen der Hauptzielgruppe Reisende sowie der weiteren Zielgruppe der im näheren oder weiteren Umkreis lebenden Personen orientieren. Insofern gilt, dass Angebote des periodischen Bedarfs (Kleider, Accessoires, Schuhe) sowie des langperiodischen Bedarfs erst bei ausreichendem

Flächenangebot oder bei spezifischer Nachfrage präsentiert werden sollten. Heute ist es Ziel der Bahn und ihres Center Managements, Bahnhöfe als Mobilitäts-Drehscheibe zu positionieren. Hierbei wird versucht, durch eine Kunden-adäquate Verschmelzung klassischer Bahn-Dienstleistungen, umfassenden Service-Angeboten und einem fein ausdifferenzierten Spektrum von Einzelhandelsangeboten den Bahnhof als Einzelhandels-Standort aufzuwerten. Ein weiteres Problem ist, dass Bahnhöfe lange Zeit durch einen extrem hohen Gastronomie-Anteil geprägt waren, was nicht selten dazu führte, dass viele Ladenlokaltäten Backwaren anboten, während andere Einzelhandels- und Dienstleistungsnutzungen völlig unterrepräsentiert waren. So hat der Münchner Hauptbahnhof derzeit bei seinen Flächen immerhin ein Gastronomie-Anteil von 59 Prozent; und es stellt sich die Frage, ob ein Bahnhof beispielsweise 20 Stände mit Backwaren braucht. Derzeit wird bei vielen Bahnhöfen versucht, den Gastronomie-Anteil zu reduzieren, da sich diese Flächen vielfach höherwertigeren und von der Flächenproduktivität interessanteren Nutzungen zuführen lassen. Derzeit entwickelt die Bahn auch ein Konzept weiter, nach dem die Waren, die per Internet geordert werden, in den Bahnhöfen abgeholt werden können. Damit wird quasi ein Vertriebskanal für die traditionellen Versandhändler eröffnet. Gedacht war hier an eine Zusammenarbeit mit „Quelle, Neckermann oder ebay“.

**Nach den Wohnimmobilien entdecken ausländische Investoren verstärkt den Bereich der Gewerbeimmobilien, insbesondere der Einzelhandels- und Logistikimmobilien. Zur fundierten Einschätzung der Chancen und Risiken nutzen sie das aus der angloamerikanischen Rechtspraxis stammende Instrument der Due Diligence. Da diese Investoren sich bei ihren Investitionsentscheidungen in erster Linie am künftigen Cash Flow orientieren, stehen insbesondere die Mietverträge, das Planungsrecht und die Entwicklungspotenziale im Fokus der Prüfung.**

Um zu verstehen, warum derzeit so viele Kaufobjekte einer ausführlichen rechtlichen Prüfung unterzogen werden, muss man sich vor Augen halten, dass den ausländischen Investor in aller Regel nicht das Gebäude selbst interessiert. Der ausländische Investor, der an einer angemessenen Verzinsung seines eingesetzten Kapitals interessiert ist, will vornehmlich den Cashflow der Immobilie erwerben, mithin den Mietvertrag und den hieraus erzielbaren langfristigen Ertrag. Für den Investor ist deshalb entscheidend, ob der zusammen mit einem Objekt erworbene Mietvertrag tatsächlich hält, was er verspricht, nämlich die angegebene Miete für die vereinbarte Mietzeit erwarten lässt. Der Investor wird also, neben den sonstigen rechtlich relevanten Fragen hinsichtlich des Objekts, insbesondere den Mietvertrag vor der Kaufentscheidung im Rahmen einer Due Diligence genau prüfen lassen.

Das Bedürfnis, das Objekt, seine rechtlichen Parameter und insbesondere auch den Mietvertrag einer Due Diligence-Prüfung zu unterziehen, besteht aber nicht nur beim Investor, sondern

## Due Diligence bei Gewerbeimmobilien

RA Tobias Törnig

gleichfalls auch bei den Banken, die die Transaktion finanzieren. Im Gegensatz zur klassischen Hypothekendarlehenfinanzierung mit Wertgutachten und Beleihungsobergrenze wird die entsprechende Darlehensgewährung gegenüber dem ausländischen Investor durch die finanzierende Bank häufig am Kapitalmarkt durch Ausgabe von Wertpapieren refinanziert. Verbrieft werden im Rahmen dieser so genannten „Mortgage Backed Securities“ letztlich die Mietforderungen, die künftig aus den finanzierten Immobilien erzielt werden. Deshalb kommt es auch der finanzierenden Bank ganz entscheidend auf die Werthaltigkeit der Mietverhältnisse an. Die Initiatoren einer solchen Verbriefung verlangen deshalb zwingend eine rechtliche Due Diligence-Prüfung der zu finanzierenden Objekte und ihrer Mietverträge. Dieser Beitrag soll verdeutlichen, welche Aspekte insbesondere der miet- und baurechtlichen Due Diligence bei Immobilientransaktionen durch ausländischen Investoren von besonderer Bedeutung sind.

#### Prüfung der Mietverhältnisse als zentrale Wert bildende Faktoren

Die Prüfung der Mietverhältnisse vollzieht der rechtliche Berater in aller Regel in mindestens zwei Schritten: Zunächst erfolgt eine mehr förmliche Prüfung der Vertragsunterlagen, gefolgt von einer rechtlichen Analyse des eigentlichen Mietvertragsinhaltes.

#### Förmliche Überprüfung der vorgelegten Mietvertragsdokumente

Zunächst werden die vorgelegten Unterlagen auf ihre Vollständigkeit geprüft, wobei im Rahmen der rechtlichen Due Diligence in aller Regel die Vorlage der Original-Dokumente gefordert wird. Soweit nur Kopien vorgelegt werden, ist zu prüfen, ob diese Kopien Anhaltspunkte (z. B. Faxkennungen) dafür liefern, dass möglicherweise Originaldokumente nicht oder nicht vollständig vorliegen. Spätestens bei Abschluss des Kaufvertrages wird sich der Prüfer aber die Original-Mietverträge vom Verkäufer vorlegen lassen. Mietverträge, die nicht



vollständig im Original vorliegen (das gilt häufig insbesondere für deren Anlagen), bergen für den Investor die Gefahr, dass die gesetzlich geforderte Schriftform (§ 550 BGB) nicht eingehalten ist. Allein die nachlässige Führung der Mietvertragsunterlagen kann also bereits zum Scheitern des Verkaufs, im schlimmsten Fall sogar zur Unverkäuflichkeit des Objektes führen. Der Verkäufer muss in jedem Fall aber mit einem entsprechenden Kaufpreisabschlag für das vom Investor übernommene Risiko rechnen. Sein besonderes Augenmerk sollte der Prüfer aber nicht nur auf die Mietverträge selbst, sondern auch auf die übrige mietvertragliche Korrespondenz legen: Liegt diese vollständig und nachvollziehbar vor? Ergeben sich hieraus mögliche Probleme zwischen Mieter und Vermieter und welche Schritte sind unternommen worden, diese Probleme zu lösen? Da der Investor an einem langfristigen und insbesondere funktionierenden Miet-

verhältnis interessiert ist, betrachtet er lang anhaltende Streitigkeiten zwischen Vermieter und Mieter natürlich mit einer gewissen Skepsis.

#### Rechtliche Analyse des Mietvertragsinhaltes

Sodann wird der eigentliche Mietvertragsinhalt geprüft, wobei natürlich auch ein besonderes Augenmerk auf die Einhaltung der gesetzlichen Schriftformen gelegt wird.

a) Zunächst ist zu klären, wer als Vermieter und Mieter im Mietvertrag bezeichnet und ob diese Bezeichnung auch hinreichend genau ist. Besonderheiten gelten hier insbesondere bei Personenmehrheiten wie der Gesellschaft bürgerlichen Rechts oder der Erbengemeinschaft, deren Mitglieder den Mietvertrag im Regelfall alle unterschreiben sollten, beziehungsweise entsprechende Vollmachten nachweisen müssen. In aller Regel

keine Frage der Schriftform, sondern der Wirksamkeit des Vertrages ist aber nach Ansicht des BGH, wenn der Mietvertrag lediglich von einem vollmachtlosen Vertreter unterzeichnet worden ist (vgl. BGH, NZM 2005, S. 502).

b) Wird das Objekt in der Entwicklung (vom „Reißbrett“) erworben, ist besonders darauf zu achten, ob der veräußernde Vermieter zum Zeitpunkt des Abschlusses des Mietvertrages bereits im Grundbuch als Eigentümer eingetragen war. Nach einer Entscheidung des OLG Köln (ZMR 2001, S. 967) gilt der Grundsatz „Kauf bricht nicht Miete“ nämlich nicht für die Fälle, in denen der Mietvertrag zu einem Zeitpunkt geschlossen wurde, in dem der Vermieter noch nicht Eigentümer des Mietobjektes war (die Eintragung einer Vormerkung ist nicht ausreichend). Ob der Vermieter später Eigentümer geworden ist, spielt nach Ansicht des OLG Köln keine Rolle. Zwar ist dieser Rechtsprechung das OLG Rostock entgegengetreten (vgl. Urteil vom 15.08.2005-III U 196/04). Solange aber der BGH hier keine klärende höchstgerichtliche Entscheidung getroffen hat, muss im Rahmen der Akquisition entsprechende vertragliche Vorsorge getroffen werden. In der Regel wird dies eine dreiseitige schuldrechtliche Vereinbarung mit dem Mieter über den Eintritt des Erwerbers in das Mietverhältnis sein.

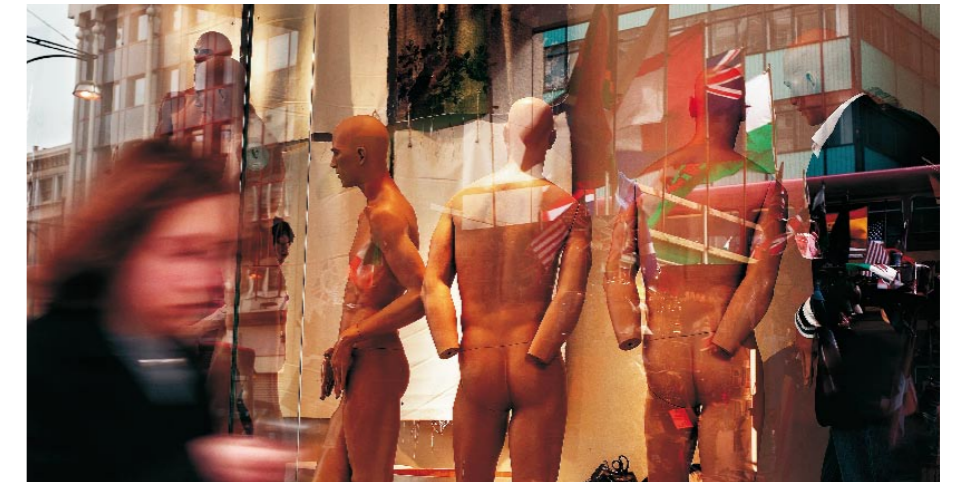
c) Gerade in Mietverträgen über Einzelhandelsobjekte finden sich häufig mehr oder weniger eindeutige Klauseln, die dem Mieter ein Recht einräumen, den Mietgegenstand im Falle des Verkaufes bevorzugt zu erwerben. Soweit die Auslegung des Vertrages hier ergibt, dass es sich um ein echtes Vorkaufsrecht des Mieters am Mietgrundstück handelt, müsste dies notariell beurkundet werden. Dies ist indes erfahrungsgemäß meist

nicht der Fall. Ein solches, nicht beurkundetes Vorkaufsrecht führt aber in aller Regel zur Gesamtnichtigkeit des Mietvertrages, was natürlich ein erhebliches, häufig nicht behebbares Problem für die Durchführung der Transaktion darstellt („Deal Killer“).

d) Sodann ist zu prüfen, ob der für einen Mietvertrag wesentliche Vertragsinhalt schriftlich festgelegt ist. Hierzu gehören Mietgegenstand und Vertragsdauer, insbesondere die Bestimmbarkeit des Mietzeitendes. Nach neuester Rechtsprechung hält ein Mietvertrag die gesetzliche Schriftform ein, wenn sich die Mietzeit ab einem bestimmten Übergabetermin berechnet, der zum Zeitpunkt des Abschlusses des Mietvertrages noch nicht bekannt sein muss (vgl. BGH, NZM 2006, S. 54). Mit dieser Rechtsprechung hat der BGH ein in der Vergangenheit häufig moniertes Schriftformproblem im Wege einer praxisnahen Entscheidung beseitigt.

e) Nach der Rechtsprechung verschiedener Oberlandesgerichte hält ein Mietvertrag die Schriftform jedoch nicht ein, wenn zwischen Angebot und Annahme ein Zeitraum liegt, nach dessen Ablauf der Erstunterzeichner des Mietvertrages nicht mehr mit der Gegenzeichnung des Mietvertrages rechnen konnte. Nach der Rechtsprechung soll dieser Zeitraum zwischen fünf Tagen und etwa vier Wochen betragen, was regelmäßig in der Praxis nicht einzuhalten ist. Ein zu langer Zeitraum zwischen Angebot und Annahme des Mietvertrages ist deshalb erfahrungsgemäß einer der häufigsten Fälle für einen im Rahmen der Käufer Due Diligence vom Verkäufer geforderten Nachtrag zum Mietvertrag.

f) Schließlich ist zu prüfen, ob mietvertraglich eingeräumte Optionsrechte hinreichend genau beschrieben sind und in



der Vergangenheit auch ordnungsgemäß ausgeübt wurden. Das OLG Köln (NZM 2006, S. 464) verlangt hier ebenfalls die Schriftform für die wirksame Ausübung der Option.

g) Neben der Einhaltung der Schriftform ist natürlich auch die eindeutige Bestimmung der Miethöhe erforderlich. Im Falle von Umsatzmieten muss insbesondere der Begriff des „Umsatzes“ genau definiert sein. Gleiches gilt für entsprechende Wertsicherungsklauseln. Hier sollte man darauf achten, ob Mietsteigerungen aufgrund von Wertsicherungsklauseln in der Vergangenheit regelmäßig und ordnungsgemäß durchgeführt worden sind. Sollen mietfreie Zeiten beziehungsweise vom Mieter geleistete Baukostenzuschüsse vom Käufer übernommen werden, muss auch dies im Rahmen der Due Diligence sorgfältig aufgearbeitet werden.

h) Da die Betriebs- und Nebenkosten gleichfalls die Rentabilität des Mietobjektes belasten, soweit sie nicht auf den Mieter umgelegt werden können, wird der Prüfer in der Due Diligence auch auf die Regelung der Nebenkosten im Mietvertrag besonders achten. Hier ist insbesondere zu prüfen, ob Nebenkostenregelungen wirksam vereinbart sind, da alle unwirksamen, beziehungsweise unklaren Vereinbarungen zu Lasten des Vermieters gehen. Gleiches gilt für die Verpflichtung zur Instandhaltung und Instandsetzung des Mietobjektes, die gleichfalls – soweit möglich – wirksam auf den Mieter umgewälzt sein sollten. Ergibt die rechtliche Due Diligence-Prüfung an dieser Stelle Unklarheiten, etwa weil Nebenkosten in erheblichem Umfang nicht auf die Mieter umgelegt werden können oder in der Vergangenheit nicht umlegbare Nebenkosten gleichwohl den Mietern belastet worden

sind, beeinträchtigt auch dies erheblich die Kaufentscheidung des ausländischen Investors.

#### Das vorhandene Baurecht und Entwicklungspotential

Neben dem Mietvertrag ist für den ausländischen Investor insbesondere das bestehende Baurecht inklusive seiner Entwicklungspotentiale von besonderer Bedeutung. Im Rahmen der rechtlichen Due Diligence wird deshalb in aller Regel nicht nur die bestehende Baugenehmigung sondern auch die sonstigen planungsrechtlichen Gegebenheiten durchleuchtet. So ist zu fragen, welche weiteren Entwicklungsmöglichkeiten der bestehende Bebauungsplan beziehungsweise, falls es sich um ein Gebiet im Innenbereich handelt, Art und Maß der umgebenen Bebauung erlauben. Ähnlich wie im Falle des Mietvertrages erfolgt zunächst eine förmliche Prüfung der Baugenehmigungsunterlagen auf Vollständigkeit. Hier steht natürlich zunächst die Frage im Vordergrund, ob die Baugenehmigung tatsächlich bestandskräftig ist (liegen Nachbarwidersprüche vor?). Darüber hinaus ist zu prüfen, ob die Baugenehmigung die im Mietvertrag vereinbarte Nutzung auch vorbehaltlos erlaubt. Sollte dies (auch in Teilbereichen) nicht der Fall sein, droht eine bauordnungsrechtliche Schließungsverfügung, die den Vermieter zu Schadensersatz gegenüber dem Mieter verpflichtet.

Handelt es sich bei dem zu erwerbenden Objekt um eine Einzelhandelsimmobilie, ist ein besonderes Augenmerk auf die genehmigte Verkaufsfläche zu legen. Liegt die Größe dieser Verkaufsfläche über 800 Quadratmeter, betrachtet die Rechtsprechung ein solches Einzelhandelsvorhaben als „großflächig“.



Dabei zählen zu der Verkaufsfläche all diejenigen Bereiche, die von den Kunden betreten oder die von ihnen eingesehen werden können, zum Beispiel auch die Thekenbereiche, der Kassenvorraum oder ein Windfang. Solche Einzelhandelsbetriebe dürfen grundsätzlich nur in Kerngebieten und in für sie festgesetzten Gebieten („Sondergebiete“) errichtet werden. Allerdings ist es durchaus nicht unüblich, dass Gemeinden das zulässige Maß der genehmigten Verkaufsfläche großzügig auslegen und Einzelhandelsimmobilien mit einer Verkaufsfläche von mehr als 800 Quadratmeter auch in sonstigen Gebieten genehmigen. Insoweit ist zu beachten, dass diese Objekte zwar zulässig betrieben werden dürfen, aber in ihrer Fortentwicklung möglicherweise stark eingeschränkt sind. Da sie gegen das materielle Baurecht verstoßen, kann sich der Inhaber der Immobilien nur auf den insoweit natürlich gegebenen

Bestandsschutz berufen. Im Rahmen von zukünftigen genehmigungsbedürftigen Nutzungsänderungen wird das Problem der ursprünglich einmal rechtswidrig erteilten Baugenehmigung aber unweigerlich erneut auftauchen. Wird eine Einzelhandelsimmobilie erworben, deren mietvertragliche Nutzung zeitnah ausläuft und auf Grundlage der bisher bestehenden Baugenehmigung keine wirtschaftliche Nachnutzung erlaubt, sind zusätzlich die künftigen neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen für Einzelhandelsprojekte zu beachten, die vornehmlich die Sicherung zentraler Versorgungsbereiche zum Ziel haben. Danach sollen die Gemeinden unter anderem künftig dazu berechtigt sein, auch für den unbeplanten Innenbereich festzulegen, dass Einzelhandelsbetriebe nicht zulässig sind oder nur ausnahmsweise zugelassen werden können. Dabei soll insbesondere ein hierauf bezogenes städtebauliches Entwicklungskonzept zu berücksichtigen sein, das Aussagen über die zu erhaltenden oder zu entwickelnden zentralen Versorgungsbereiche der Gemeinde oder eines Gemeindeteils enthält. Aus dem Vorstehenden ergibt sich, dass eine gründliche Analyse des Ist-Zustandes des baurechtlich genehmigten Vorhabens und den sich hieraus ergebenden zukünftigen Entwicklungspotentialen erheblich Relevanz für die Kaufentscheidung haben.

#### Auswirkungen auf die Kaufvertragsgestaltung

Die Ergebnisse der Due Diligence-Prüfung werden sich regelmäßig in der Kaufvertragsgestaltung widerspiegeln. Soweit es dem Verkäufer im Rahmen der Due Diligence nicht gelingt, bestehende Mietvertragsprobleme im Vorfeld mit den Mietern zu klären, wird der Kauf-

vertrag entsprechende Verpflichtungen enthalten, beziehungsweise die Fälligkeit des Kaufpreises von der Beibringung entsprechender, Schriftformprobleme heilender Nachträge abhängig machen. Darüber hinaus wird der Käufer vom Verkäufer regelmäßig verlangen, dass der Verkäufer für das Nichtbestehen von mündlichen Nebenabreden zum Mietvertrag eine entsprechende Zusicherung übernimmt. Gleiches gilt für Kenntnisse aus dem Mietverhältnis, die nur der Veräußerer haben kann (zum Beispiel Mietstreitigkeiten, Mieteinbehalte oder sonstige Probleme im Abwicklungsverhältnis). Bestehen hinsichtlich des Baurechtes erhebliche rechtliche Bedenken, so werden diese in aller Regel nicht kurzfristig behebbare sein. Solche Mängel führen in aller Regel entweder zu einer Entscheidung gegen den Ankauf der Immobilie oder zu einem erheblichen Risikoabschlag beim Kaufpreis.

#### Fazit

Der Schwerpunkt der immobilienrechtlichen Due Diligence für ausländische Investoren liegt unter anderem auf der gründlichen Analyse der Mietverträge sowie der bau- und planungsrechtlichen Situation des Mietobjektes. Zentrales Interesse des ausländischen Investors ist hierbei, dass ein langfristiger Cashflow aus der Immobilie gesichert ist. Dies wird zum einen gewährleistet durch einen fest laufenden Mietvertrag ohne (vertragliches oder gesetzliches) Kündigungsrecht sowie durch die baurechtliche Genehmigungslage und Entwicklungspotentiale, die das vorliegende Baurecht in der Zukunft bietet. Die sorgfältige rechtliche Analyse dieser Parameter hilft dem Investor bei seiner Kaufentscheidung dabei, die Risiken der Investition abzuschätzen und zu objektivieren.

## Besonderheiten bei der Bewertung von Wohnungsportfolios

Gabriele Bobka

**Aufgrund des großen Interesses insbesondere ausländischer Investoren an deutschen Immobilien verzeichnet der Immobilien-Investmentmarkt seit zwei bis drei Jahren Rekordumsätze. Dabei dominieren zunehmend die Deals mit großen Immobilien-Portfolios. Von 1999 bis Ende 2006 wurden insgesamt rund 1,4 Millionen Wohnungen im Rahmen großer Wohnungstransaktionen (mehr als 800 Wohnungen) gehandelt. Der Run auf deutsche Immobilien ist das Ergebnis einer Kombination der Faktoren hohe Liquidität, Zins und unterdurchschnittlicher Wertentwicklung in den vergangenen Jahren. Trotz gestiegener Preise und Subprime-Krise dürfte die Kauflaune der Investoren aufgrund des vorhandenen Anlagedrucks und steigender Renditen im Wohnimmobiliensegment anhalten. Gabriele Bobka befragte Stefan Widmann, Head of Valuation beim Beratungsunternehmen Atisreal in Frankfurt zur Vorgehensweise und den Problemen bei der Bewertung derartiger Großportfolios.**

**Input:** Die Portfolios weisen typischerweise eine Größenordnung zwischen 28.000 und 140.000 Objekten auf. Welche Methodik wenden Sie bei der Wertermittlung solcher Portfolios an?

**Widmann:** Zumeist gibt es für den Gesamtprozess der Bewertung ein sehr enges Zeitfenster, daher sind zur Bearbeitung ein größeres Team und einheitliche Standards notwendig. Die Bewertung des Portfolios erfolgt auf der Basis von Einzelbewertungen statistisch relevanter Stichproben. Bei Mehrfamilienhäusern orientiert sich die Wertermittlung dabei an den Ertragswerten oder den Cashflows, bei Einfamilienhäusern an Vergleichswerten. Das Gesamt-Portfolio beziehungsweise die einzelnen Sub-Portfolios zerlegt man in möglichst homogene Cluster.

Dabei ist zwischen freien und preisgebundenen Objekten zu unterscheiden. Umfang und Ausgestaltung der Cluster differieren je nach Portfolio und Unternehmen. Clusterkriterien sind beispielsweise Größe der Kommune, Lage, Baujahr, Objektgröße, Kaufkraftkennziffern, Bestehen von öffentlicher Förderung oder Erbbaurecht und das Mietniveau. Aus den einzelnen Segmenten wird jeweils eine repräsentative Stichprobe gezogen.

**Input:** Wie gehen Sie dabei vor?

**Widmann:** Wir ziehen eine disproportionale Stichprobe über die wichtigsten und größten Städte, um regionale Kumulationen oder Ausreißer nicht über zu bewerten. Für kleinere Standorte erfolgt eine Clusterung nach Gemeindetypen. Die Stichprobenziehung erfolgt nach der Regel 80 zu 20 Prozent, das heißt 80 Prozent der für die Stichprobe ausgewählten Immobilien liegen in großen Städten, 20 Prozent verteilt in den kleineren Gemeinden. Anschließend werden ausgewählte Gemeinden aus den Typenklassen in die disproportionale Stichprobe einbezogen. Die zu wählende Maßstabseinheit für die Stichprobenziehung orientiert sich an den auftraggeberseitig verfügbaren Informationshierarchien. Üblicherweise legt man wirtschaftlich selbständige Gebäude oder Wirtschaftseinheiten zugrunde, die jedoch durchaus unterschiedliche Größen aufweisen können. Innerhalb der ausgewählten Grundgesamtheit der disproportionalen Stichprobe wird eine proportionale Stichprobe gezogen, die sich an Wohnungsmerkmalen orientiert.

**Input:** Ab welcher Größenordnung greifen Sie auf eine solche Clusterbewertung zurück?

**Widmann:** Um statistisch verwertbare Daten zu liefern, muss ein Cluster mindestens



Stefan Widmann

200 Objekte, eine Stichprobe mindestens 30 Objekte beinhalten. Die Clusterbewertung setzt daher eine gewisse Größe des Portfolios voraus. Eine kritische Größe für Investitionen hinsichtlich des Umfangs eines Portfolios gibt es allerdings nicht, da es unterschiedliche Investoren gibt. Bei kleineren oder sehr inhomogenen Portfolios wird man jedoch häufig nicht um eine Totalerhebung herum kommen.

**Input:** Schon bei der Bewertung von Einzelobjekten stellt die Beschaffung und Überprüfung der Objektdaten Sachverständige häufig vor Herausforderungen. Wie lösen Sie bei der Vielzahl der Objekte das Problem?

**Widmann:** Innerhalb des Bieterprozesses stellt der Verkäufer eine Liste mit den Mieter- und eine mit den Objektdaten zur Verfügung. Im Rahmen der Due Diligence werden diese Daten überprüft, vervollständigt und plausibilisiert. Hierbei stützen

wir uns auf die Daten der Gutachterausschüsse, Marktstudien, demografische und volkswirtschaftliche Analysen, die Daten lokaler agierender Makler und natürlich die im Hause vorhandenen Daten. Mit Hilfe der Look up Desktopbewertung erstellen wir für jedes Cluster ein durchschnittliches Referenzobjekt. Mit Hilfe von Zu- und Abschlägen, die jeder Sachverständige auch aus der Wertermittlungsverordnung kennt, und einer Gewichtung der Parameter nach ihrer Marktgängigkeit ermitteln wir den Wert der einzelnen Cluster. Parallel dazu erfolgen bei den Objekten der Stichprobe Außen- und Innenbesichtigungen. Bei einem Portfolio von 28.000 Wohnungen sieht man rund 200 bis 400 Objekte vor Ort an. Hierbei wird versucht, den Sanierungs- und Modernisierungsbedarf abzuschätzen, potenzielle Umweltrisiken zu identifizieren und das Potenzial für eine Mieterprivatisierung zu ermitteln. Darüber hinaus recherchieren wir die jeweiligen Teilmärkte, analysieren die Bewirtschaftungskosten, das Marktnei-

veau, die Mietsteigerungspotenziale und schätzen den Instandhaltungsrückstau ein.

**Input:** Auf welcher Basis berechnen Sie dabei Bewirtschaftungskosten, Restnutzungsdauer und Diskontierungssatz?

**Widmann:** Die Annahmen orientieren sich an markttypischen Benchmarks und markt-/nachfragebezogenen Ableitungen. Die laufenden Instandhaltungsaufwendungen ergeben sich entsprechend der bewerteten Gebäudeeigenschaften aus den Instandhaltungsklassen zuzüglich eines clusterspezifischen Zuschlages (+/- 15%) zur Benchmark. Bezogen auf die prognostizierte Leerstandsfläche werden marktüblich 50 Prozent der Betriebskosten als nicht umlegbar kalkuliert. Die Verwaltungskosten differieren entsprechend den Nutzungsarten; für Wohnen gelten 255 Euro je Wohneinheit per anno, für Garagen und Stellplätze pauschal 25 Euro/Einheit. Die Höhe der Erbbauzins-

zahlungen (ebenso Pacht) übernehmen wir vom aktuellen Jahr und schreiben sie in der Planung fort. Die berechnete Restnutzungsdauer ergibt sich als „endliche Rente“ aus dem Durchschnitt einer zeitabhängigen und einer bauzustandsabhängigen Komponenten. Die zeitabhängige Komponente bestimmt sich aus der Differenz einer unterstellten Lebensdauer von 80 Jahren und der bis zum Ende des Planungszeitraumes bereits verstrichenen Nutzungsdauer. Dabei erhöht/vermindert sich die Restlaufzeit aus der Objektqualität. Grundlage der Berechnung des Diskontierungszinses bildet die WACC-Methode (Weighted Average Cost of Capital); im Wohnungsmarkt bewegt sich diese in der Regel zwischen 4,5 und 6 Prozent.

**Input:** Wie berücksichtigen Sie dabei das Risiko von Erlösschmälerungen?

**Widmann:** Die Bewertung des Risikos fließt im Cashflow ein. Die Prognose der Erlösschmälerungen erfolgt dabei grundsätzlich unabhängig von der Mietpreisentwicklung. Anhand einer clusterspezifischen Prognose, die Gebäude- und Standortqualitäten mit einbezieht, erfolgt auf Basis der aktuellen Leerstandssituation die Modellierung der zukünftigen Erlösschmälerungen für jede Verwaltungseinheit.

**Input:** Insbesondere ausländische Investoren pflegen selten eine buy-and-hold-Strategie. Für sie bemisst sich der Wert eines Portfolios daher auch auf der Basis möglicher Privatisierungs- und Exitchancen. Inwiefern berücksichtigen Sie dies bei der Bewertung?

**Widmann:** Für jeden Investor entwickeln wir ein Bewertungsmodell, das seine spezifischen Ziele berücksichtigt und detailliert folgende Werte ausweist: Mieterkaufpreis (Tenant Sales Price); für

den Mieter ist es interessant zu kaufen, wenn er keine wesentlich größere Belastung in Kauf nehmen muss. Eigenkapital steht in der Regel in einer Größenordnung von 3.000 bis 10.000 Euro bei den Mietern zur Verfügung. Der Preis errechnet sich auf der Basis der Ist-Miete. Hinzu kommt die angenommene Mehrbelastung in Euro pro Monat und Mieteinheit und das unterstellte Eigenkapital. Abgezogen werden die Verwaltungskosten und die Instandhaltungsrücklage. Damit ergibt sich die mögliche Gesamtbelastung des Mieters. Kapitalisiert mit dem Zinssatz (5%) plus Tilgung (2%) ergibt sich der Tenant Sales Price (TSP). Dabei müssen die Erwerbsnebenkosten (4,5%) berücksichtigt werden. Leerverkaufspreis (Vacant Possession Price); dieser errechnet sich auf der Basis von aus Vergleichstransaktionen abgeleiteten Verkaufspreisen; zu berücksichtigen sind dabei die Mietfläche, der Instandhaltungsstau, Lage und Ausstattung und die vorhandenen Stellplätze. Einzelkapitalanlegerpreis (Occupied Investment Price); der Reinertrag setzt sich zusammen aus der Ist-Miete, abzüglich der Bewirtschaftungskosten. Dieser wird unter Berücksichtigung von Instandhaltungsstau und Erwerbsnebenkosten (4,5%) mit einem objektadjustiertem Zinssatz kapitalisiert. Investmentpreis (Block Sale Price); er errechnet sich, unter Berücksichtigung von Instandhaltungsstau und Erwerbsnebenkosten (4,5%), aus dem Reinertrag, kapitalisiert mit objekt- und kapitalmarktadjustiertem Zinssatz.

**Input:** Wie ermitteln Sie letztlich den möglichen Wert des Portfolios?

**Widmann:** Die auf Objektebene ermittelten Wertparameter werden unter Verwendung von Anpassungsfaktoren auf der Einzelobjektebene auf die Grund-



gesamtheit übertragen. Dabei werden die wesentlichen Wert beeinflussenden Parameter, wie die zugrunde liegende Gewichtung, die durchschnittlichen Vermarktungszeiträume, die durchschnittlichen Instandhaltungsstaus, die durchschnittlichen Mieterausbaukosten und der Wert bei einem möglichen Exit aufgeführt.

**Input:** Welche Beziehung besteht eigentlich noch zwischen dem Wert eines Portfolios und dem Marktwert der Einzelobjekte?

**Widmann:** Natürlich stellen die so ermittelten Werte Näherungswerte da, bei denen der Wert des Einzelobjekts durchaus einmal abweichen kann. Wir erheben keinen Anspruch auf eine wertermittlungsgenaue Einzelbewertung. Die Bestimmung des Wertes unter Berücksichtigung der Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung soll dazu dienen, dem Investor eine fundierte Basis für seine Kaufentscheidung zu liefern. Auf der Grundlage der Portfoliobewertung entwickeln wir daher für den Investor einen Businessplan, der über einen Betrachtungszeitraum von zehn Jahren die wesentlichen Parameter wie den Optimierungsverlauf der Bestandsmieten, die Annahmen für Marktmietsteigerungen, Inflationsannahmen, Abverkaufsszenarien, laufende Instandhaltung und die Kosten bei Mieterwechsel darstellt. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Identifizierung von Optimierungsmöglichkeiten des Cash-Flows.

**Input:** Sinkt das Optimierungspotenzial angesichts der hohen vertraglichen Zugeständnisse an den Mieterschutz, den insbesondere kommunale Verkäufer fordern, nicht drastisch?

**Widmann:** Die Begeisterung der ausländischen Geldgeber für deutsche Wohnimmobilien speist sich derzeit noch aus

einer Kombination der Faktoren hohe Liquidität, Zins und unterdurchschnittlicher Wertentwicklung in den vergangenen Jahren. Die Auflagen und Begrenzungen der Handlungsmöglichkeiten, die Investoren akzeptieren müssen, preisen diese ein. Damit reduziert sich der Kaufpreis. Angesichts der gestiegenen Einkaufspreise lässt sich die Wertschöpfung künftig wohl zunehmend schwieriger über einen reinen Trade-Sale bewerkstelligen. Für diejenigen Investoren, die erst jetzt in den Wohnungsmarkt vorstoßen, könnte ein kurzfristiger Weiterverkauf ohne ein aktives Management der Immobilien künftig Probleme bereiten.

**Input:** Vielen Dank Herr Widmann für Ihre Ausführungen



## „Immobilienwirtschaft im Gespräch“

Experten informierten auf dem 14. Freiburger Immobilienstag von DIA und ffi zu aktuellen Herausforderungen der Immobilienwirtschaft

von Gabriele Bobka

Die Novellierung des Investmentgesetzes, die Krise der US-amerikanischen Immobilienmärkte, Urbanisierung, Nachhaltigkeit und die geplante Änderung der Erbschafts- und Schenkungssteuer bestimmen zum Ende des Jahres die Diskussionen in der Immobilien- und Finanzbranche. Die Entwicklung von Megacitys einerseits und schrumpfenden Städten andererseits fordern von Politik und Immobilienwirtschaft neue Konzepte und Herangehensweisen im Hinblick auf eine nachhaltige Stadtentwicklung. Denkmalschutz Immobilien gehören dabei heute noch zu den wenigen Highlights für Steuersparer. Die Krise der offenen Immobilienfonds, die Kritik an der Systematik der Bewertung und die Bedeutung von Immobilienportfolios rückten die Ergebnissicherheit von Gutachten und die Besonderheiten bei der Bewertung von großen Immobilienportfolios in den Blickpunkt der Öffentlichkeit. Auf diese Veränderungsprozesse galt es, Antworten zu finden. Mehr als 240 Vertreter der Immobilienwirtschaft setzten sich gemeinsam mit Experten der jeweiligen Spezialgebiete im Rahmen der 14. Immobilienstage der Deutschen Immobilien-Akademie (DIA) an der Universität Freiburg und ihrem Alumni-Verein ffi mit diesen Herausforderungen auseinander.

„Was können wir von der Verkehrswertermittlung in Deutschland an Ergebnissicherheit erwarten“, lautete die Ausgangsfrage des Sachverständigen für Immobilienbewertung Hauke Petersen. Die Wertermittlung gemäß Wertermittlungsverordnung sei altmodisch, ungenau, statisch und wenig zuverlässig, so der Vorwurf insbesondere angloamerikanischer Investoren

und großer Beratungsgesellschaften. Dies entspreche nicht den Tatsachen, so Petersen. „Das Publikum, welches den Markt macht, setzt sich nicht aus Bautechnikern und Betriebswirten zusammen“, so der Sachverständige. Jedes Verfahren berge Risiken, führe jedoch bei richtiger und sachverständiger Anwendung zum Verkehrswert. Er forderte die Gutachterausschüsse zur sachgerechten Erfüllung ihrer Aufgaben und die Sachverständigen zur qualifizierten Aus- und Weiterbildung auf. Nur so könne die Zuverlässigkeit und Genauigkeit der Wertermittlung gesteigert werden.

„Im Kern geht es in der Bewertung darum, einen Strom zukünftiger Geldeinheiten mit einem Betrag gegenwärtiger Geldeinheiten zu vergleichen“, erläuterte PD Dr. Harald Nitsch von der Universität Freiburg. Der Zukunftsbezug führe allerdings dazu, dass die Geldeinheiten nicht als gleich anzusehen und daher abzuzinsen seien. Es bestünden



PD Dr. Harald Nitsch



Stefan Widmann

grundsätzlich zwei Möglichkeiten, dem Problem der Inflation in der Bewertung Rechnung zu tragen: Entweder die Berechnung berücksichtige die Zahlungen gemessen an den zum Zahlungszeitpunkt jeweils anfallenden Geldeinheiten; dann sei der Diskontierungsfaktor um einen Zuschlag für die Geldentwertung zu versehen. Oder die zukünftigen Zahlungsströme würden im jeweiligen Zeitpunkt anhand ihrer Kaufkraft, also als reale Beträge berücksichtigt. In diesem Fall führe ein Faktor zur Berücksichtigung der Geldentwertung zu unzutreffenden Bewertungsansätzen. Beide alternativen Bewertungsansätze fänden sich in der gutachterlichen Praxis: als realer Ansatz in Gestalt des normierten Ertragswertverfahrens der WertV und als nominale Variante in Form des Discounted-Cash-Flow-Verfahrens.

„Aufgrund des großen Interesses insbesondere ausländischer Investoren an deutschen Immobilien verzeichnet der

Immobilien-Investmentmarkt seit zwei bis drei Jahren Rekordumsätze“, so die Feststellung von Stefan Widmann, Geschäftsführer von Atis Real in Frankfurt. Dabei dominierten zunehmend Deals mit großen Immobilien-Portfolios. Die Besonderheiten der Bewertung erläuterte er ausführlich im Interview mit Gabriele Bobka.

Die Frage „Wie gestaltet sich der Erwerb von Wohneigentum in einem inflationären Umfeld“, stand im Fokus des Vortrags von Professor Hans-Hermann Francke von der Universität Freiburg. Die Euromitgliedsstaaten wiesen eine



Professor Hans-Hermann Francke

sehr unterschiedliche Inflationsentwicklung auf. Überdurchschnittlich hohe Inflationsraten bestünden in Spanien, Irland, Griechenland und Portugal, unter dem Durchschnitt lägen sie dagegen in Deutschland, Österreich, Frankreich und Finnland. Die unterschiedliche Entwicklung der Inflationsraten hätten zudem zu einem Phänomen geführt, das typischerweise in Krisenzeiten auftrete:

Der Wandel der Verbraucherpreisinflation zu einer Vermögensinflation. Beobachtbar sei dies insbesondere auf den amerikanischen und chinesischen Immobilienmärkten. In den Ländern mit boomenden Immobilienmärkten seien die Realzinsen am niedrigsten gewesen, weil dort die Inflationsraten die höchsten Werte aufzeigten. Aufgrund der festen nominalen Wechselkurse hätten die Zahlungsbilanzungleichgewichte im Euro-System zugenommen. Diejenigen Mitgliedsstaaten, in denen die Immobilienmärkte boomten, wiesen negative Außenbeiträge der Leistungsbilanz auf. Der dort auftretende Boom sei durch den Kapitalexpert anderer Mitgliedsstaaten finanziert worden. Gegenwärtig befinde sich die Geldpolitik der Europäischen Zentralbank daher in einem Dilemma zwischen Geldwertstabilisierung und Beschäftigungssicherung.

Die Ausgestaltung der Büromärkte in schrumpfenden Städten standen im Mittelpunkt der Analyse von Dr. Thomas Beyerle, Leiter Research und Strategie der Deutschen Gesellschaft für Immobilienfonds. Die Effekte einer schrumpfenden Bevölkerung auf den Immobilienmarkt seien nicht monokausal und eine schrumpfende Bevölkerung könne durchaus mit einem wachsenden Büromarkt einhergehen, wenn Städte offen für einen Strukturwandel seien. Erfahrungen im Ruhrgebiet zeigten, wie schwer die Umgestaltung funktionaler Arbeitsteilung in monostrukturierten schrumpfenden Räumen zu verwirklichen sei. Die ebenfalls schrumpfende Region Leipzig/Halle scheine dagegen einen Weg gefunden zu haben, den Prozess zu stoppen. Durch eine Fokussierung auf produktionsnahe Dienstleistungen könne sich



Dr. Thomas Beyerle

die Region bislang dem „Wettbewerb der Bürostandorte“ entziehen. Allgemein stünden wir in der Auseinandersetzung mit der Gesamthematik in Deutschland erst am Anfang der sachlichen Diskussion. „Stärken stärken“ löse als Leitbild das Gießkannenprinzip der regionalen Förderung ab. „Hier wäre es besonders wünschenswert, wenn im Rahmen der Diskussion stärkere Impulse aus der Immobilienbranche kommen würden – denn noch ist es nur ein Feld der Statistiker, Städtebauer und leider auch der Untergangspropheten“, so das Fazit von Thomas Beyerle.

„Nachhaltigkeit in der Stadtentwicklung kann nur erreicht werden, wenn die sektoralen Ansätze der Stadtentwicklung ganzheitlich betrachtet werden und bei allen Akteuren die Bereitschaft zu einer gemeinsamen Verantwortung vorhanden ist“, erläuterte Petra Menzel, Geschäftsführerin der LBBW Immobilien Kommunalentwicklung, Stuttgart. Ziel



Petra Menzel

einer nachhaltigen Stadtentwicklung sei es, wirtschaftliche Folgelasten, soziale Polarisierung, Konflikte und irreparable Umweltschäden zu vermeiden. Dies erfordere langfristiges Denken und die Bereitschaft zu ressortübergreifenden Debatten.

„Ob im Gewerbe- oder Wohnbereich die Beliebtheit und Nachfrage nach denkmalgeschütztem Gebäude steigt“, so das Fazit von **Matthias Korff**, Projektentwickler der Vivacon AG, Köln. Gemäß

einer im Auftrag des Unternehmens durchgeführten Studie des Instituts für Demoskopie Allensbach bekundeten 41 Prozent der Befragten grundsätzliches Interesse an Kauf oder Miete einer denkmalgeschützten Immobilie. Für Projektentwickler und Investoren stellten denkmalgeschützte Gebäude trotz der Risiken wie erhöhte Umbaukosten, widersprüchliche Auflagen der unterschiedlichen Behörden und eingeschränkte Flexibilität der Objekte lukrative Investments dar, mit denen sich auch in Zeiten schwindender Steuersparmöglichkeiten Geld verdienen ließen. Die Vergünstigung erhalte jedoch nur derjenige, der von Anfang an entweder selbst saniere oder von einem professionellen Anbieter Eigentums-einheiten mit Sanierungsverpflichtung erwerbe.

„Künftig werden Häuser und Wohnungen mit ihrem tatsächlichen Wert zur Erbschaftsteuer herangezogen“, erläuterte Dr. Matthias Jünemann die geplanten Änderungen der Erbschafts- und Schenkungssteuer. Bei vermieteten Wohnungen gelte der Verkehrswert minus zehn Prozent Abschlag, für unbe-

baute Grundstücke basiere die Wertermittlung auf den amtlich festgestellten Bodenrichtwerten der Gutachterausschüsse. Im Gegenzug plane der Gesetzgeber die Erhöhung der Freibeträge für Ehepartner, Kinder und Enkelkinder. Es gebe jedoch durchaus Möglichkeiten die Steuerbeträge zu reduzieren, so Matthias Jünemann. Ein Weg hierzu stelle die vorweggenommene Erbfolge dar, die ebenso wie Regelungen für den Erbfall kreative Gestaltungsspielräume biete, mit denen sich die unterschiedlichen Ziele und Wünsche des Eigentümer sicherstellen ließen.



Matthias Jünemann



## Verleihung des DIA-Forschungspreises 2007

Gabriele Bobka

**Zum neunten Mal verlieh die Deutsche Immobilien-Akademie (DIA) an der Universität Freiburg gemeinsam mit dem baden-württembergischen Ministerpräsidenten Günther Oettinger und zahlreichen Gästen aus Immobilienwirtschaft und Forschung auf der Gewerbeimmobilienmesse Expo Real in München ihren Forschungspreis. Die Preisträger sind Doktor Katrin Anacker für ihre Dissertation „Analyzing Mature Suburbs through Property Allues“ und Doktor Michael Schweiger für seine Dissertation „Immobilienmanagement – Best Practice-Steuerung von Konzernimmobilien-gesellschaften mit wertorientierten Balanced Scorecards“.**

„Die Krise am amerikanischen Hypothekemarkt verdeutlicht, wie eng die Verflechtung zwischen Immobilien- und Finanzmärkten zwischenzeitlich gediehen ist“, erläuterte Professor Heinz Rehkugler, Mitglied der Studienleitung, in seiner Laudatio. „Was als amerikanisches Problem schlecht gesicherter Immobilienkredite begann, hat längst die globalen Märkte erfasst und sich in Deutschland zu einer Banken-Krise ausgeweitet.“ Amerikanische Hausbauer hätten sich in den vergangenen Jahren kauffreudig gezeigt, die Banken angesichts stetiger Wertsteigerungen der „risikolosen“ Investitionen kreditbereit. Dabei weise die Wertentwicklung in den von Doktor Katrin Anacker im Zeitraum von 1985 bis 2000 untersuchten Vororten und Zentren dreier Städte des Mittleren Westens der USA (Cuyahoga, Franklin, Hamilton Counties) durchaus erhebliche Unterschiede auf. Neben für Investoren attraktiven Vorstädten stünden Vorstädte, in denen ältere und ärmere Menschen mit wenigen Kindern lebten, mehrstöckige Häuser und eine angespannte Haushalts-

lage vorherrschten. Doktor Katrin Anacker habe in ihrer Arbeit Analysemethoden zur Definition entwickelter Vororte durch einen Vergleich der Immobilienwerte von Einfamilienhäusern innerhalb von Zentren, noch im Entwicklungsstadium befindlicher Vorstädte und reifen Vorstädten erarbeitet. Die Dissertation sei daher nicht nur von besonderer Aktualität für die Probleme der Wohnimmobilienmärkte in den USA, sondern in Zukunft auch mehr und mehr in Deutschland.

„Die Direktanlagen in Immobilien haben nach Angaben von Jones Lang LaSalle im ersten Halbjahr 2007 europaweit die Rekordhöhe von 120,7 Milliarden Euro erreicht“, so Professor Rehkugler. Immobilien gewannen in den Vermögensportfolios in- und ausländischer Investoren zunehmend an Gewicht. Derzeit zeichneten sich sechs mittel- bis langfristige strukturelle Trends mit unterschiedlichen Auswirkungen auf die Immobilienbranche ab. Neben dem Offshoring (Auslagerung von Arbeitsplätzen) sei die Internationalisie-

rung der Immobilienmärkte, die Virtualisierung, die Globalisierung (Rückzug auf kleine Einheiten), die Unsicherheit an den Aktienmärkten und die demografische Entwicklung zu nennen. Die Herausforderungen lägen zunehmend im renditeorientierten Management von Bestandsimmobilien, da Neubauten sich häufig nicht rentabel realisieren ließen oder mit einem zu hohen Preis verbunden seien. Um nachhaltig Wert zu schaffen, bedürfe es eines professionellen Asset Managements. „Das Spektrum der Aufgaben reicht von der Identifikation und Realisierung von Ertrags- und Wertsteigerungspotenzialen einzelner Objekte bis hin zum Ausbau und der Umstrukturierung von Portfolios“, so Professor Heinz Rehkugler. Doktor Michael Schweiger sei es in seiner Arbeit gelungen, ein wertorientiertes Steuerungssystem für das betriebliche Immobilienmanagement zu konzipieren, das sowohl der Maximierung des Shareholder Value Rechnung trage, als auch die spezifischen Ziele und Anforderungen des Immobilienmanagements berücksichtige.



Übergabe Forschungspreis von links nach rechts: Dr. Michael Schweiger, Peter Graf und Prof. Heinz Rehkugler, Ministerpräsident Günther Oettinger



## Autorenportraits



### Prof. Dr. jur. Christoph Ann LL.M.

Prof. Dr. jur. Christoph Ann LL.M. (Duke Univ.) ist Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsrecht und Geistiges Eigentum an der Technischen Universität München sowie Mitglied im Managing Board des Munich Intellectual Property Law Centers (www.miplc.de).

Von 2000-2003 war Prof. Ann Universitätsprofessor für Privatrecht, gewerblichen Rechtsschutz und Urheberrecht an der Universität Freiburg/Br. und im Nebenamt Richter an der Patent- und Markenstreitkammer des Landgerichts Mannheim. Prof. Dr. Ann ist durch zahlreiche Veröffentlichungen und Vorträge u.a. im Patent- und Lizenzvertragsrecht sowie im Know-how-Schutzrecht ausgewiesen. Derzeit arbeitet er an der TU München in einem großen interdisziplinären Forschungsprojekt zur Produktpiraterie im Investitionsgüterbereich.



### Gabriele Bobka

Gabriele Bobka studierte Geschichte, Germanistik und Politik an der Universität Mannheim, Kunstgeschichte und Philosophie an der Universität Heidelberg. Weiterbildung zur Immobilienwirtin (Dipl. DIA), Fachjournalistin und PR-Beraterin. Freie Wirtschaftsjournalistin, Chefredakteurin der Fachzeitschriften „Der Immobilienbewerter“ und „Input“ und Dozentin an der Steinbeis-Hochschule Berlin.



### Prof. Dr. Stephan Kippes

Prof. Dr. Stephan Kippes lehrt an der Hochschule Nürtingen/Geislingen – Nürtingen/Geislingen University und ist Leiter des IVD-Instituts – Gesellschaft für Immobilienmarktforschung und Berufsbildung mbh.

Er ist Inhaber der im deutschsprachigen Raum einzigen ordentlichen Hochschul-Professur für Immobilienmarketing. Zudem ist er Autor zahlreicher Fachveröffentlichungen und ein gefragter Trainer.

Soeben kehrte er von einem Forschungssemester in Sydney zurück. Aktuelle Forschungsschwerpunkte: Immobilien-Marktforschung, Shopping-Center, Büroimmobilien, Marketing-Controlling, Internet-Marketing, wohnungspolitische Grundsatzfragen und Bauträger-Marketing.



### Tobias Törnig

Rechtsanwalt Tobias Törnig, Jahrgang 1974, ist Partner in der Kanzlei Grooterhorst und Partner in Düsseldorf. Seine juristischen Schwerpunkte liegen im Handels- und Gesellschaftsrecht, dem Arbeitsrecht, in nationalen und internationalen Immobilientransaktionen sowie dem gewerblichen Miet- und Pachtrecht. Daneben übt er eine Seminartätigkeit zum gewerblichen Mietrecht und zum Recht der Allgemeinen Geschäftsbedingungen aus.

## Per Telefax oder Post

**Telefon:** 07 61 – 2 07 55-0  
**Telefax:** 07 61 – 2 07 55-33  
 www.dia.de  
 akademie@dia.de

**Deutsche Immobilien-Akademie  
 an der Universität Freiburg GmbH**  
 Eisenbahnstraße 56

79098 Freiburg

Name	
Straße	
PLZ/Ort	
Telefon	
Telefax	Input 2/07



Bitte schicken Sie mir unverbindlich ausführliche Unterlagen zu den angekreuzten Veranstaltungen:

**Studiengang für die Immobilienwirtschaft**

**Beginn:** 03. März 2008 und 01. September 2008  
**Dauer:** 4 Semester von je 14 Tagen  
**Abschluss:** Immobilienwirt/in (DIA) und geprüfte/r Immobilienfachwirt/in (IHK)

**Kontaktstudium für die Immobilienwirtschaft**

**Beginn:** 21. Januar 2008 und 16. Juni 2008  
**Dauer:** 2 Semester von je 14 Tagen  
**Voraussetzung:** Abschluss zum/zur Immobilienwirt/in (DIA), geprüfte/r Immobilienfachwirt/in (IHK) oder vergleichbare Qualifikation  
**Abschluss:** Diplom-Immobilienwirt/in (DIA)

**Kontaktstudiengang Sachverständigenwesen**

**Beginn Freiburg:** 18. Februar 2008 und 25. August 2008  
**Beginn Hamburg:** Herbst 2008  
**Dauer:** 2/4 Semester von je 14 Tagen  
**Abschluss:** Immobilienbewerter (DIA)  
**Diplom-Sachverständige/r (DIA)** für die Bewertung von bebauten und unbebauten Grundstücken, für Mieten und Pachten

**Jetzt auch  
 Studienbeginn  
 in Hamburg**

**MASTER in Real-Estate-Management ab November 2007**

Die DIA führt zusammen mit der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) und der Realis in der Schweiz ein berufsbegleitendes zweijähriges Studium zum Master in Real-Estate-Management durch.

**Vertiefungsstudiengänge**

- Internationale Immobilienbewertung** 02.–14. Juni 2008
- Certified RealEstate Asset Management** ab 14. April 2008

**Freiburger Immobilientage und Fachseminare im Frühjahr und Herbst**

Fachveranstaltungen der Deutschen Immobilien-Akademie und der Alumni-Vereinigung Freiburger Immobilienwirte, Sachverständige und Vermögensmanager e.V. im Frühjahr und Herbst.

**Seminar-Programm zu Themen in der Immobilienwirtschaft 2008**

**Bitte halten Sie mich mit dem DIA-Newsletter auf dem Laufenden!**