

Projektentwicklung Gekonntes Jonglieren mit vielen Bällen

Projektentwicklung gilt als Königsdisziplin der Immobilienwirtschaft. Sie ist ein kreativer und multidisziplinärer Prozess, der sich gleichzeitig auf Umsetzungs- und Marktrisiken fokussiert. Durch die Dezentralisierung der Regulierung steigen aktuell zudem die politischen Risiken.

Text: Stefan Fahrländer, Stephan Kloess

Um es vorwegzunehmen: Wir bauen für Nutzer. Nur wenn der Standort und der umbaute Raum die Bedürfnisse der Nutzer erfüllt, machen Aufwand und Risiken überhaupt Sinn. Nutzer meint Haushalte und Unternehmen, die entsprechende Flächen nachfragen. Nicht zu vergessen die öffentliche Hand, die aufgrund ihrer mannigfaltigen Aufgaben eine relevante Marktteilnehmerin ist. Nachfrage findet in Raum und Zeit statt und somit ist die Raumplanung Ausgangspunkt jeder Planung.

Nachfrage hält sich nicht zwingend an die Raumplanung – kennt diese auch nicht – sondern findet dort statt, wo sie für die Nutzer nützlich ist. Rahmenbedingungen wie Steuern, eine aktive Ansiedlungspolitik etc. können attraktive Bedingungen schaffen, die zusätzliche Flächennachfrage auslösen. Folgend entstehen gesellschaftliche Fragen, die von der Politik als Regelungsbedarf interpretiert und umgesetzt werden.

In der Projektentwicklung geht es deshalb neben der guten Idee, der Sicherung des nötigen Kapitals und deren Umsetzung auch um Stakeholderengineering. Denn Zeitverzögerungen kosten Geld, lassen das Marktrisiko steigen und können ein Scheitern des Projekts zur Folge haben.



DER «WERT DER IDEE»

Obige Themen sind im Lehrbuch «Immobilienökonomie» ins Wheatonmodell eingebettet und werden anhand von Fallbeispielen konkretisiert. Im Teil Projektentwicklung wird unter anderem dem «Wert der Idee» viel Raum eingeräumt. Eine gute Idee und deren Realisierung kann einen grossen Wertsprung auslösen und zudem die Akzeptanz eines Projekts erhöhen. Damit sinken die Risiken der Projektentwicklung.

In der Realität ist Projektentwicklung aber oftmals «nur» solides Handwerk, wobei es darum geht, eine Idee organisatorisch und vertraglich materiell umzusetzen. Entscheidend bei der Projektentwicklung ist der Ausgangspunkt. Standort, Kapital und Idee müssen zusammenfinden. Über die Zeit



der Projektentwicklung gibt es im Prozess drei bis vier Ausstiegszeitpunkte, da jeder Schritt für sich Wert geschaffen hat, der für externe Investoren attraktiv sein kann und den es sich lohnt zu materialisieren.

VOM LANDWERT ZUM BUSINESSPLAN

Während der Landwert zu Beginn das Residuum der Betrachtungen ist – und den Landkauf fundiert – wird dieser nach erfolgter Beurkundung zur Kostenposition, und die beim Kauf einkalkulierte Sicherheitsmarge wird zum Residuum, denn alle Annahmen über Erträge, Kosten, Werte und Zeitverhältnisse sind zu diesem frühen Zeitpunkt Theorie. Damit besteht die Gefahr, dass die anfängliche Euphorie verfliegen kann. Die ersten zwei Jahrzehnte des 21. Jahrhunderts waren aufgrund laufend steigender Immobilienpreise und sinkender Renditen ein «Heimspiel», sodass die allgemeine Marktentwicklung grobe Fehler überdeckt hat. Aktuell ist Projektentwicklung wieder harte Arbeit.

Wesentlich für das Verständnis sind Nutzer- und Kapitalmärkte (Wheaton-Modell). Beide haben auf Nachfrage und Kosten des Kapitals – respektive die Renditeansprüche der Investoren – entscheidenden Einfluss. Beide haben in ihren Entwicklungen unterschiedliche Quellen und sind – was für die Interpretation wesentlich ist – unabhängig



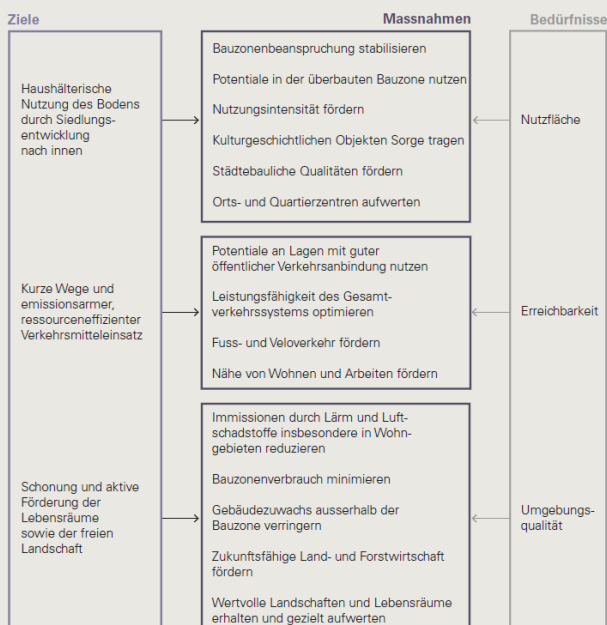
Stefan Fahrländer und Stephan Kloess sind Autoren und Herausgeber von «Immobilienökonomie: Lehrbuch in zwei Bänden», das kürzlich in 2., erweiterter Auflage beim SIV erschienen ist.

valuation.swiss/shop

voneinander. Sprechen wir vorgängig von «Heimspiel», so ist gemeint, dass die Immobilienmärkte sowohl bzgl. der Nachfrage als auch aufgrund niedriger Zinsen «Rückenwind» hatten. Der Absatz war keine Herausforderung und Investoren hatten aufgrund niedriger Zinsen in der Immobilie ihre «Lieblings-Assetklasse» gefunden. Das ist jetzt anders und wird so erst einmal so bleiben.

Das Lehrbuch «Immobilienökonomie» enthält keine Patentrezepte, sondern dient dazu, Zusammenhänge aufzuzeigen und Instrumente vorzustellen, so dass sich der Leser das Rüstzeug aneignen oder auffrischen kann.

ZIELE DER POLITIK, BEDÜRFNISSE DER NUTZER DES RAUMS UND MASSNAHMENKATALOG

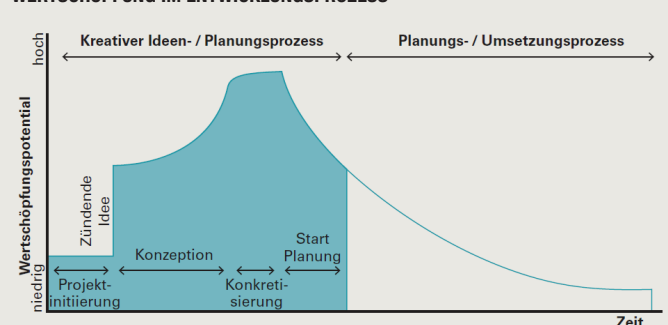


Quelle: Richtplan des Kantons Zürich in: Fahrländer und Kloess (2024, S. 190).

WEITERE INFORMATIONEN:

Schweizer Immobilienschätzer-Verband
Oberer Graben 8
9000 St. Gallen
071 223 19 19
www.valuation.swiss

WERTSCHÖPFUNG IM ENTWICKLUNGSPROZESS



Quelle: Fahrländer und Kloess (2024, S. 614).