

I. Grundlagen der Immobilienprojektentwicklung

A. Einleitung

Eberhardt/Klaubetz

Im Bereich der Projektentwicklung stehen ungebrochen auch auf dem österreichischen Markt nachhaltig ertragsfähige Immobilien im Vordergrund. Entscheidend ist im Rahmen der Immobilienprojektentwicklung die frühzeitige Nutzer- und Nutzungsidentifikation auf Grundlage eines nachhaltigen, wettbewerbsfähigen und umsetzbaren Nutzungskonzeptes. Soll das Nutzungskonzept nachhaltig sein, sind Lage und Qualität der Architektur maßgeblich. Nicht nur die Qualität der Immobilienprojekte selbst, sondern auch die Professionalität und die Flexibilität der Immobilienprojektentwickler spielen hier eine Rolle, müssen Letztere gerade auch im Spannungsfeld zwischen ihrer Fähigkeit und Bereitschaft zur Zusammenarbeit im Rahmen von Kooperationsformen mit Investoren und beschränktem Zugang zum Kapitalmarkt einschließlich der Neuerungen des regulatorischen Rahmens alternativer Investitionsformen bestehen.

1. Begriff der Immobilienprojektentwicklung und Aufbau des Handbuchs

Begriff und Funktion der Immobilienprojektentwicklung werden in der Immobilienwirtschaft im deutschsprachigen Raum unterschiedlich gesehen, teilweise fehlen auch Abgrenzungskriterien oder ausführliche Vorgaben für die jeweilige Projektentwicklungstätigkeit.¹ In der Lehre wird eine auf Produktionsfaktoren des Projektentwicklungsprozesses abstellende Definition zugrunde gelegt. Danach sind als Projektentwicklung iES die Faktoren Standort, Projektidee und Kapital so miteinander zu kombinieren, dass einzelwirtschaftlich wettbewerbsfähige, arbeitsplatzschaffende und -sichernde sowie gesamtwirtschaftlich sozial- und umweltverträgliche Immobilienobjekte geschaffen und dauerhaft rentabel genutzt werden können.² Nach dem Autor der Definition kommt auf einzelwirtschaftlicher Ebene dieser Begriffsbestimmung besondere Bedeutung der Wettbewerbsfähigkeit der Immobilieninvestition zu, die auch in strategischer oder gesamternehmenspolitischer Hinsicht zur Schaffung von Erfolgspotentialen und Wettbewerbsvorteilen vor der Konkurrenz in der Immobilienbranche dienen kann.³ Unterschieden werden im Wesentlichen im Sinne des Faktorenmodells drei Grundaussgangssituationen: Ausgehend von einer bereits vorhandenen Liegenschaft (dh Faktor Standort) kann eine (höherwertige) Nutzung angestrebt werden; daneben ist auch eine Projektidee (dh Faktor konkrete Nutzung) möglicher Ausgangspunkt für eine Immobilienprojektentwicklung; schließlich kann auch in die Assetklasse Immobilien investiertes Kapital (dh Faktor Kapital) Anlass für den Projektentwicklungsprozess sein. In allen Fällen spielt der Faktor Zeit eine entscheidende Rolle.

1 Vgl. *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ (2008) 27 unter Verweis auf *Wagner*, Projektmanagement – Treuhandtschaft – Immobiliendevlopment, Baurecht 1991, 665.

2 *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ (2008) 27 unter Berufung auf *Diederichs*, Grundlagen der Projektentwicklung, Teil 1, Bauwirtschaft 1994, Heft 11, 46. Projektentwicklung iW soll zudem Bauprojektmanagement und Facility-Management umfassen.

3 Vgl. *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ (2008) 28.

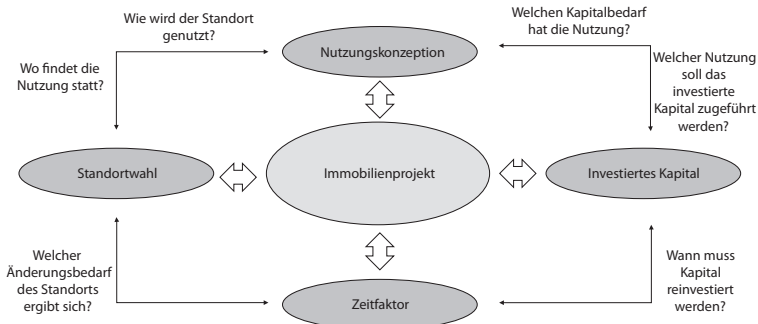


Abb 1: Grundausgangssituation der Immobilienprojektentwicklung (Quelle: angelehnt an *Diederichs*, Grundlagen der Projektentwicklung, Teil 1, Bauwirtschaft 1994, Heft 11, 46)

Einem derartigen Faktorenmodell der Immobilienprojektentwicklung als ein der Planung vorgelagerter und mit Planungsbeginn abgeschlossener Prozess ist freilich entgegenzuhalten, dass diese noch um das interdisziplinäre Management von planungs- und baubezogenen Wertschöpfungsprozessen im Immobilienlebenszyklus ergänzt werden sollte.⁴ Diesem dynamischeren Verständnis des Begriffs der Immobilienprojektentwicklung soll vorliegend auch vor dem Hintergrund neuer Herausforderungen für die Bau- und Immobilienwirtschaft der Aufbau dieses Handbuches gerecht werden. Im Rahmen der Grundlagen (erster Abschnitt) und Tätigkeitsbereiche (zweiter Abschnitt) der Immobilienprojektentwicklung kommen daher der praktischen Gestaltung der Nutzungskonzeption auf Basis des jeweiligen Immobilienstatus und in den jeweiligen Immobiliensegmenten, Machbarkeitsanalysen im Rahmen der Vorprüfungen der Projektentwicklung, der Organisation und dem Projektmanagement, der Finanzierungsgestaltung und steuerlichen Strukturierung, den Verwertungsmöglichkeiten und -formen sowie dem Immobilienmarketing neben der wirtschaftlichen und technischen Bewertung und rechtlichen Grundlagenschaffung besondere Bedeutung zu. (Impuls-)Beiträge zu verschiedenen Strategien in der Immobilienprojektentwicklung (dritter Abschnitt) sowie eine namhafte Fallstudie (vierter Abschnitt) runden das Handbuch wiederum ab.

a) Der österreichische Projektentwicklungsmarkt

aa) Allgemeine Marktsituation und -struktur

Auch der österreichische Projektentwicklungsmarkt konzentriert sich auf nachhaltige Ertragsimmobilien.⁵ Die Nutzer sind hierbei vor allem auf Basis eines wettbewerbsfähigen Nutzungskonzeptes und von umfangreichen Machbarkeitsanalysen vorher bzw. frühzeitig zu identifizieren. Je nach Immobiliensegment ergeben sich hier unterschiedliche Ausprägungen. Der österreichische Immobilienmarkt, zumindest einzelne regionale Märkte in Österreich, lässt sich von den Immobilienkennzahlen her eher im Mittelfeld des gesamteuropäischen und internationalen Kontextes einordnen. (Wenn zuletzt im Jahr 2021 auch nicht überall) gestiegene Mietzinshöhen und immer höhere Eigentumspreise bleiben die Regel, der Markt blickt trotz zahlreicher neuer Herausforderungen für die Bau- und

⁴ Vgl. *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ (2008) 29.

⁵ Im Einzelnen soll die eingehende Marktbetrachtung den jeweiligen Segmentanalysen vorbehalten bleiben.

Immobilienwirtschaft (noch) weitgehend verhalten optimistisch in die Zukunft. Das Immobilieninvestment als Anlageklasse bleibt trotz der im Vergleich moderateren Renditen attraktiv, zumal unmittelbare Immobilieninvestitionen dem Sicherheitsbedürfnis der Investoren nach wie vor mehr entsprechen als mittelbare Investitionen in Immobilienunternehmen und die bis dato anhaltende Niedrig- bzw Nullzinspolitik diese Entwicklung gefördert hat. Demographische Entwicklung und Urbanisierung sorgen zwar weiterhin für eine entsprechende Nachfrage im Wohnbereich. Geänderte Rahmenbedingungen wie Nachhaltigkeitsvorgaben (ESG/EU-Taxonomie), Digitalisierungstrends (BIM) und Finanzierungsvoraussetzungen (Regulierung des Banken- und Finanzsektors) bleiben aber nicht ohne Auswirkungen auf einzelne Immobiliensegmente und Entwicklungsregionen.

bb) Kernaufgabe des Asset Managements

Die Optimierung und Weiterentwicklung des Immobilienbestandes bleibt Aufgabe des Asset Managers. Ist das Maß der Kostenbeeinflussungsmöglichkeit in der Phase der Projektinitiierung und -konzeption noch hoch, tritt der Asset Manager bereits zu Beginn der Projektentwicklungen auf den Plan, um frühzeitig die Weichen für das operative Real Estate Asset Management vor Ort durch interdisziplinäre Planung, Steuerung und Kontrolle aller wertbeeinflussenden Faktoren und Maßnahmen im Hinblick auf die Nutzungsphase der Immobilie zu stellen.

cc) Akteure, Nachfrager und Anbieter von Projektentwicklungsdienstleistungen

Der interdisziplinäre Charakter des Immobilienprojektentwicklungsprozesses bringt hohe Herausforderungen für den Projektentwickler an die Koordination und das erfolgreiche Zusammenwirken zwischen den Mitgliedern seines Projektentwicklungsteams einerseits sowie dem Projektentwicklungsunternehmen und den externen Beteiligten andererseits mit sich. Der Anspruch an die Projektentwicklungstätigkeit wird dabei durch die Vielzahl der an der Projektentwicklung Beteiligten erhöht.

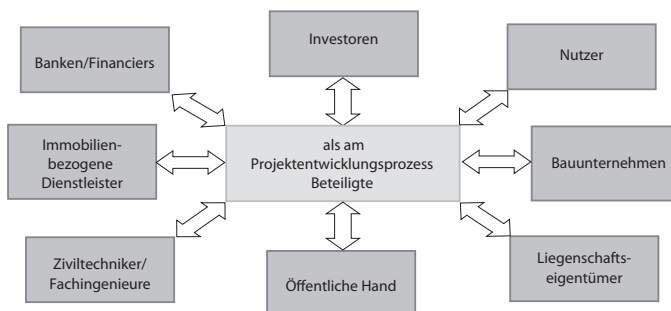


Abb 2: Beteiligte an der Immobilienprojektentwicklung (Quelle: angelehnt an *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ [2008] 56)

Als Liegenschaftseigentümer kommen private, institutionelle oder öffentliche (einschließlich kirchliche) (Gruppen von) Personen bzw Institutionen in Betracht. Private und unternehmerische Nutzer fragen die verschiedenen Nutzungsarten wie Wohnen, Büro, Einzelhandel, Logistik oder Industrie, aber auch spezielle Nutzungen (zB Hotel oder Leasure & Entertainment) nach. Banken und Financiers stellen für die Projektentwick-

lung in der Regel Fremdkapital zur Verfügung, ob zur Ankaufsfinanzierung, kurzfristig zur Projektfinanzierung entsprechend dem Baufortschritt bis zur Fertigstellung der Projektentwicklung oder gegebenenfalls langfristig bei Projektübernahme in den Immobilienbestand bzw bei geplantem Projektverkauf erst nach Fertigstellung. Private und institutionelle Investoren stellen als Nachfrager von Projektentwicklungen Kapital zur Verfügung. Die Zusammenarbeit mit Bauunternehmen hat je nach Beauftragungs- bzw Vergabegestaltung (Einzelvergabe von Gewerken, Beauftragung von Generalunternehmern oder Generalübernehmern, Vergabe als Generalplaner etc) unterschiedlichen Umfang. Die planerische und beraterliche Umsetzung der Nutzungskonzeption des Projektentwicklungsunternehmens in ein kostenmäßig, funktional, architektonisch erwünschtes Immobilienobjekt obliegt dem Ziviltechniker, der oftmals mit der Auswahl der Fachingenieure bzw Fachplaner (zB Baugrunduntersuchung, Bauphysik, Haustechnik etc) einschließlich der Bauprozessdokumentation betraut ist. Mit der öffentlichen Hand sind die baurechtlichen Genehmigungs- und Planungsprozesse abzustimmen, andererseits können sich auch neue Formen der Projektentwicklungszusammenarbeit wie Public Private Partnership (PPP) ergeben. Letztlich wirken am gesamten Immobilienprojektentwicklungsprozess zahlreiche Immobiliendienstleister wie zB Berater im Zusammenhang mit den zahlreichen Projektentwicklungsanalysen, Sachverständige für die Immobilienbewertung, Makler, Verwalter, Facility Manager und Asset Manager sowie Rechtsanwälte, Steuerberater, PR- und Werbeagenturen mit.

Privatwirtschaftlich werden auf der Anbieterseite üblicherweise Investor-Developer als Projektentwickler für den eigenen Immobilienbestand, Trader-Developer als eigentliche Projektentwickler und Service-Developer als Projektentwicklungsdienstleister unterschieden. Letztere erbringen dabei die Projektentwicklungsdienstleistung als Projektentwicklungskonzept bis zur Planungsreife bzw Baufreigabe (gegebenenfalls einschließlich Projektmanagement, -marketing und -verwertung) gegebenenfalls nur phasenweise für bestimmte Wertschöpfungsstufen im Auftrag großer Bestandshalter oder von (nicht)professionellen Eigennutzern zumeist im Hinblick auf eine erfolgreiche Exitstrategie. Trader-Developer entwickeln Projekte von der Projektinitiierung bis zur Fertigstellung (gegebenenfalls nur bis zur Genehmigung) auf eigene Rechnung und eigenes Risiko, um danach die Immobilie an Investoren zu veräußern bzw bereits vorher zu vermarkten. Der Investor-Developer übernimmt die fertiggestellte Immobilie in den eigenen Immobilienbestand.

dd) Nachhaltigkeit

Auch im österreichischen Immobilienmarkt ist das Verständnis für ökologisch nachhaltige Projektentwicklungen angekommen. Die Projektentwicklungen können bzw müssen sich an daraus ergebenden Anforderungen für Bauten und darüber hinausgehende Rahmenbedingungen orientieren. Zwar ist nach wie vor die Performance ausschlaggebend, zumal es schwierig zu sein scheint, Renditewirkungen nachhaltiger Investments eindeutig nachzuweisen. Es zeigt sich jedoch ein gewisser positiver Einfluss von ESG-Kriterien (Environmental Social Governance) auf Risikomanagement bzw Verlustträchtigkeit und damit auf die wahrscheinliche Wertstabilität nachhaltiger Investments. Für die Wertstabilität der Kapitalanlage im Immobilienbereich erwies sich so der Aspekt der Zertifizierung nachhaltiger Immobilien als bedeutender Anhaltspunkt, da es bei insti-

tutionellen Investoren einerseits einer gesicherten Veranlagungstätigkeit gegenüber Stakeholdern, Kontroll- und Aufsichtsgremien, andererseits als Grundlage für das interne Beurteilungssystem des Zusammenhangs zwischen Nachhaltigkeit und Performance dient.

Nachhaltiges Bewusstsein für Kostenoptimierungen (Betriebs-, Nebenkosten), Energieeffizienz/Energiekosten, Zertifizierungen und Werthaltigkeit sowie Langzeitbeständigkeit von Baumaterialien sind zwingender Bestandteil der Sicht von Immobilienprojektentwicklern und Investoren. Besonders deutlich wird dies bei der Betrachtung der Nutzungsphase und Themen wie Betriebskostendarstellung, lokale Standortadaption und professionalisiertes Gebäudemanagement. Dieses „More than green“ zeigt sich auch im Begriff des sog Blue Building, der derartige Kriterien als Weiterentwicklung des Green Building mit-einzubeziehen versucht. Nachhaltigkeit gilt dabei immobiliensegmentübergreifend, insbesondere also auch bei Wohnimmobilien vor allem im Hinblick auf Betriebskosten und Zertifizierungen (Energieausweis). Oftmals beeinflussen politische, soziale, vor allem aber ökonomische Motivationsfaktoren die Nachfrage nach nachhaltigen Gebäuden.

Da dem Finanzsystem eine Schlüsselrolle bei nachhaltigen Investitionen zukommt, sieht der Aktionsplan der EU zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums mit der EU-Taxonomie die Schaffung einer einheitlichen Definition von nachhaltigen Anlageprodukten und Tätigkeiten vor. Mit einem einheitlichen Klassifizierungssystem für nachhaltige wirtschaftliche Aktivitäten soll die EU-Taxonomie-Verordnung⁶ als Teil des EU-Green Deals Europa klimafreundlich gestalten und helfen, die ehrgeizigen CO₂-Vorgaben zu erreichen.⁷

Zusammenfassend sollen im Hinblick auf nachhaltigkeitsorientierte Investments im Immobilienbereich die von *Lützkendorf/Lorenz*⁸ ausgearbeiteten möglichen Zusam-

6 Verordnung (EU) 2020/852, Taxonomie-Verordnung (Verordnung [EU] 2020/852 des Europäischen Parlaments und des Rates vom Juni 2020 über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen und zur Änderung der Verordnung [EU] 2019/2088) – sie regelt einerseits Vorgaben für nachhaltige Investitionen und ändert andererseits die Offenlegungsverordnung (Verordnung [EU] 2019/2088 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 27. November 2019 über nachhaltigkeitsbezogene Offenlegungspflichten im Finanzdienstleistungssektor, über die Veröffentlichung von Informationen der Finanzmarktteilnehmer zur Nachhaltigkeit ihrer Investitionsentscheidungen).

7 Vgl auch den FMA-Leitfaden zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken vom 2.7.2020 (<https://www.fma.gv.at/fma/fma-leitfaeden/> – 01/2020 FMA Leitfaden zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken). Hinsichtlich der Ausweitung der Nachhaltigkeitsberichterstattungspflichten (CSRD) hat die Europäische Kommission im April 2021 den Entwurf einer Richtlinie für die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen (Corporate Sustainability Directive – CSRD) veröffentlicht, der im Vergleich zur bisherigen EU-Richtlinie zur nichtfinanziellen Berichterstattung (Non-Financial Reporting Directive – NFRD [Richtlinie 2014/95/EU]) eine deutliche Ausweitung der berichtspflichtigen Unternehmen vorsieht und insbesondere auf eine Erhöhung der Transparenz und Vergleichbarkeit der offenzulegenden Informationen sowie eine digitale Dokumentation abzielt (vgl den Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Richtlinien 2013/34/EU, 2004/109/EG und 2006/43/EG und der Verordnung [EU] Nr 537/2014 hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen). Um die eher abstrakten ESG-Kriterien mit praktikablen technischen Bewertungskriterien zu erfüllen, ist am 1.1.2022 die Erste Delegierte Verordnung in Kraft getreten (Delegierte VO der Kommission zur Ergänzung der Verordnung [EU] 2020/852 des Europäischen Parlaments und des Rates durch Festlegung der technischen Bewertungskriterien, anhand deren bestimmt wird, unter welchen Bedingungen davon auszugehen ist, dass eine Wirtschaftstätigkeit einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz oder zur Anpassung an den Klimawandel leistet, und anhand deren bestimmt wird, ob diese Wirtschaftstätigkeit erhebliche Beeinträchtigungen eines der übrigen Umweltziele vermeidet – Verordnung [EU] 2021/2139). Dadurch findet zumindest eine Konzentration auf die ersten beiden in der Taxonomie-VO bestimmten Umweltziele (Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel) statt. Für die weiteren Umweltziele wurden noch keine Bewertungskriterien in technischer Hinsicht bestimmt, ebenso wenig für die sozialen Ziele und die gute Unternehmensführung.

8 Vgl *Lützkendorf/Lorenz*, Nachhaltigkeitsorientierte Investments im Immobilienbereich – Trends, Theorie und Typologie (2005) 11 f.

menhänge zwischen Gebäudeeigenschaften und wirtschaftlichen Vorteilen dargestellt werden:

- Energieeffizienz führt zu geringeren Bewirtschaftungskosten und geringerem Risiko des Ausfalls von technischen Gebäudesystemen.
- Geringere Umwelteinflüsse/Risiken führen zu Marketing- und Imagevorteilen, geringerem Leerstandsrisiko und stabilerem Cash-Flow sowie zur Reduzierung des Auftretens von „Sick Building Syndromes“, geringerem Prozesskosten- und Kompensationsrisiko.
- Gesteigerte Funktionalität, Betriebsfähigkeit, Lebensdauer, Flexibilität führen zu Marketing- und Imagevorteilen, geringerem Leerstandsrisiko und stabilerem Cash-Flow, zu höherem Mietsteigerungspotenzial sowie zu gesteigerter Produktivität der Gebäudenutzer.
- Unkompliziertere Durchführung von Instandhaltungs- und Wartungsaktivitäten führt zu geringeren Bewirtschaftungskosten sowie zu Marketing- und Imagevorteilen, geringerem Leerstandsrisiko und stabilerem Cash-Flow.
- Gesteigertes Wohlbefinden der Gebäudenutzer führt zu höherem Mietsteigerungspotenzial, zu gesteigerter Produktivität der Gebäudenutzer sowie zur Reduzierung des Auftretens von „Sick Building Syndromes“, geringerem Prozesskosten- und Kompensationsrisiko.

Besondere Bedeutung kommt daher dem Vorgehen zur effizienten Integration von Nachhaltigkeitserwägungen und -überlegungen in der Immobilienprojektentwicklung anhand der einzelnen Projektentwicklungsphasen zu. Bei der Projektinitiierung zeigt sich gerade die Einbeziehung der Nachhaltigkeitsthematik vor allem aus vertrieblichen Aspekten, wenn zB zur Befriedigung der Nachfrage institutioneller Investoren nach nachhaltigen Objekten Gebäude mit geringstmöglichem Aufwand und möglichst reibungslosem Projektentwicklungsprozess mit einer Nachhaltigkeitszertifizierung (DGNB/ÖGNB, BREEAM, LEED etc) versehen werden sollen. Bei der Projektkonzeption ist für eine erfolgreiche und effiziente Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsthematik insbesondere darauf zu achten, dass bei einer Zertifizierung der betreffende Auditor frühzeitig miteinbezogen wird. Hinsichtlich der Umsetzung in der Projektrealisierung sollte der Auditor wiederum Teil des Planungsteams sein und auch in die Genehmigungs- und Ausführungsplanung integriert werden. Letztlich gilt auch für die Projektnutzungsphase, dass die frühzeitige Einbindung der Nachhaltigkeitsexperten einhergehend mit der Unterstützung der späteren Betreibers bzw Dienstleisters zur Effizienzsteigerung im Kontext der Lebenszyklusbetrachtung zu empfehlen ist.

B. Allgemeine Grundlagen der Projektentwicklung

Der Immobilienprojektentwicklungsprozess umfasst sämtliche Handlungs- und Tätigkeitsfelder zur Entwicklung des Immobilienprojekts von der Projektinitiierung bis zur Fertigstellung und Nutzungsübergabe. Im Hinblick auf die inhaltliche Darstellung und Konzeptualisierung des gesamten Immobilienprojektentwicklungsprozesses gibt es verschiedene Erklärungsmodelle.

1. Modelle zur Darstellung des Projektentwicklungsprozesses (Gleichgewichts-, Institutionen- und Phasenmodell)

Eberhardt/Klaubetz

In der Lit werden verschiedene Gruppen von Modellen zur Darstellung des Projektentwicklungsprozesses unterschieden.⁹ Gleichgewichtsmodelle gehen auf der Grundlage von volkswirtschaftlichen Gesetzmäßigkeiten vom Zustandekommen von Projektentwicklungstätigkeiten als Ergebnis von Angebot und Nachfrage auf dem Markt der Renditen, Kaufpreise und Mieten sowie Raumnutzungen aus. Institutionenmodelle basieren aus institutionenökonomischer Sicht auf den am Projektentwicklungsprozess Beteiligten, deren Rollen, Interessen und Zielen sowie deren Beziehungen zueinander. Schließlich zerlegen Phasenmodelle aus betriebswirtschaftlicher Sicht des Projektentwicklungsmanagements den Immobilienprojektentwicklungsprozess in einzelne Phasen. Stellvertretend wird das Phasen-/Übersichtsmodell des Projektentwicklungsprozesses nach *Bone-Winkel* angeführt, das fünf Phasen unterscheidet und weniger inhaltlich auf Planungs- und Bauabwicklung, sondern auf der Abbildung wesentlicher Entscheidungsschritte in der Schaffung und Verwirklichung des Immobilienprojektes basiert.¹⁰

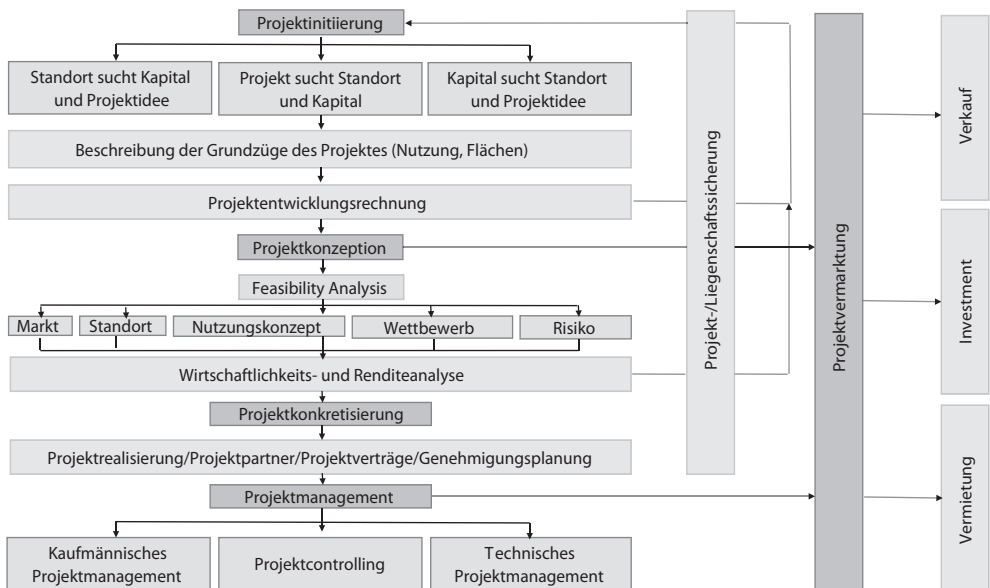


Abb 3: Phasen-/Übersichtsmodell des Immobilienprojektentwicklungsprozesses (Quelle: angelehnt an *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ [2008] 36)

⁹ Vgl grundlegend und weiterführend *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ (2008) 30 ff unter Verweis auf die angloamerikanische Literatur wie Healey, Models of the development process – a review, *Journal of Property Research* 1991, 219; Healey, Understanding land and property development process: some key issues, in *Healey/Nabarro*, Land and Property Development in a Changing Context 4 ff.

¹⁰ Vgl *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ (2008) 36.

2. Exkurs: IG-Lebenszyklus-Projektentwicklungsmodell

Friedl

a) Lebenszyklusorientiert planen, errichten und bewirtschaften

aa) Vorwort

Die verantwortlichen Vorstände der IG LEBENSZYKLUS BAU, deren Sprecher der Autor¹¹ ist, sind überzeugt: Lebenszyklusorientierte Gebäude brauchen eine neue Kultur des Miteinanders und eine neue Partnerschaftlichkeit aller beteiligten Akteure. Einzelinteressen müssen zum Vorteil eines gemeinsamen Ziels in den Hintergrund treten. Die Grundlage dafür ist eine neue, transparente Vorgehensweise bei der Abwicklung von Hochbauprojekten: Verantwortungen der am Bauprozess beteiligten Bereiche müssen schnittstellenübergreifend formuliert werden und sichtbar für alle Beteiligten über den eigenen Leistungsbereich hinausgehen.

Der nachfolgende Beitrag beschreibt den Leitfaden für lebenszyklusorientierte Hochbauten, an dem rund 50 Mitgliedsunternehmen der IG LEBENSZYKLUS BAU mitgewirkt haben. Der Beitrag ist daher das Ergebnis intensiver, interdisziplinärer Zusammenarbeit aller am Lebenszyklus einer Immobilie beteiligten Leistungsbereiche und zeigt auf, was in den Phasen Strategie, Initiierung, Planung, Ausführung, Nutzung und Rückbau bzw. Neuentwicklung notwendig ist, um ein über den Lebenszyklus optimiertes Bauprojekt zu schaffen.

bb) Die österreichische Bauwirtschaft und ihre Einordnung

Die österreichische Bauwirtschaft hat einen großen Stellenwert in der gesamtwirtschaftlichen Betrachtung, da Bauten rund 70 % des gesamten österreichischen Anlagenvermögens ausmachen. Im Jahr 2012 betrugen die Bauinvestitionen (nominell) des privaten und öffentlichen Sektors rund 36 Milliarden Euro (entspricht 11,6 % der Gesamtwirtschaft). Der Beitrag der Bauwirtschaft an der gesamten Wertschöpfung Österreichs macht rund 7 % des Bruttoinlandsproduktes aus.

Das Bauwesen ist weitaus mehr als nur ein bedeutender Wirtschaftsfaktor – die gebaute Umwelt hat einen ökonomischen, ökologischen und soziokulturellen Einfluss auf die Gesellschaft.

Gebäude und ihre Nutzer haben großen Anteil am Verbrauch von Ressourcen. Sie sind verantwortlich für fast 40 % des gesamten Energieverbrauchs in der EU⁵, für rund 30 % der CO₂-Emissionen und 40–50 % des Ressourcenverbrauchs gehen ebenso auf das Konto der Gebäudeerstellung und Errichtung.



¹¹ Mag. Karl Friedl ist geschäftsführender Gesellschafter der M.O.O.CON GmbH (www.moo-con.com). Weiters war er 2011 Initiator und bis 2021 Sprecher des Vorstands der IG LEBENSZYKLUS BAU (www.ig-lebenszyklus.at). Der oben stehende Beitrag richtet sich nach dem Leitfaden der IG LEBENSZYKLUS BAU, an dem rund 50 Mitgliedsunternehmen des Vereins in einem gemeinschaftlichen interdisziplinären Arbeitsprozess mitgewirkt haben. Bisher auf den Lebenszyklus des einzelnen Gebäudes fokussiert, richtet die IG LEBENSZYKLUS BAU ihre Aufmerksamkeit seit 2019 auf die Rahmenbedingungen für lebenszyklusorientierte Gebäude. Kernkompetenz der IG LEBENSZYKLUS BAU und ihrer Mitglieder ist dabei weiterhin das lebenszyklusorientierte Gebäude. Mit dem Ziel einer lebenszyklusorientierten Gesamtoptimierung von Gebäuden ist die IG LEBENSZYKLUS BAU 2011 auf den Plan getreten, die zuvor isolierten – von Einzelinteressen geprägten – Bereiche Planung, Errichtung, Bewirtschaftung und Finanzierung zusammenzuführen. Rund 70 Unternehmen haben seitdem gewerks- und phasenübergreifende Modelle und Standards für transparente, lebenszyklusorientierte Prozesse entwickelt und an Standards für eine partnerschaftliche Kultur und eine ergebnisorientierte Organisation gearbeitet. Damit wurden die Grundlagen für das ergebnisorientierte, lebenszyklusoptimierte Vorgehen bei Bauwerken geschaffen.

Der wesentliche Hebel liegt dabei im Gebäudebestand: In Österreich gibt es derzeit rund 2,2 Millionen Gebäude, pro Jahr werden nur etwa 20.000 Gebäude (also 1 %) neu gebaut.

Aufgrund des hohen Einsparpotenzials von Gebäuden in Bezug auf ihren Ressourcen- und Energieverbrauch ist damit zu rechnen, dass Richtlinien und Gesetze zur Erreichung von Klimaschutzzielen (zB die EU-20-20-20-Ziele, das Richtlinien- und Zielpaket für Klimaschutz und Energie der Europäischen Union) verstärkt umzusetzen sind.

cc) Warum ist es die beste Lösung, lebenszyklusorientiert vorzugehen?

Es gibt viele Gründe, warum ein Projekt lebenszyklusorientiert geplant bzw. ausgeschrieben werden sollte. Einige sind nachfolgend dargestellt:

Nachhaltige Gebäude stiften Mehrwert für Nutzer und Gesellschaft

Mit einem nachhaltigen Vorgehen werden alle Interessenträger frühzeitig in einer verantwortlichen Weise eingebunden. So können **soziokulturelle Ziele** (positive Effekte für die Nutzer, Kunden und Anrainer), **ökonomische Ziele** (positive Effekte auf Investitions- und Folgekosten für Eigentümer oder Gesellschaft) und **ökologische Ziele** (positive Effekte auf die Gesundheit der Nutzer und den Erhalt einer lebenswerten Umwelt) optimal erreicht werden.



Abb 4: Die drei Säulen der Nachhaltigkeit auf Gebäude angewendet

Effektive Gebäude stiften Produktivität

Jede unternehmerische Investition hat eine Wertschöpfung als Ziel. Der Bau eines neuen Gebäudes oder die Optimierung eines bestehenden ist für Unternehmen ein wichtiger Baustein, um die Produktivität im Kernprozess zu verbessern und damit die Wertschöpfung zu erhöhen. Die Anforderungen an ein neues oder adaptiertes Objekt müssen daher direkt aus der Unternehmensstrategie abgeleitet werden.



Abb 5: Verhältnis zwischen Gebäude- (inkl. Bewirtschaftung) und Personalkosten sowie Umsatz pro Arbeitsplatz (eigene Darstellung in Anlehnung an Leesman 2013)

Aus obiger Darstellung ergibt sich in Bezug auf Cost-Cutting bei den Gebäudekosten:

Die übliche Herangehensweise, 10 % der Gebäudekosten einsparen zu wollen, wäre bei einer dadurch beeinflussten Produktivitätsverminderung um nur 0,5 % bereits umsonst gewesen.

Die richtige Frage lautet daher nicht, wie viel bei der Errichtung und Revitalisierung betrieblicher Objekte eingespart werden kann, sondern wie viel investiert werden müsste, um eine höhere Produktivität/Rendite im Kerngeschäft zu erreichen.

Setzt man sich etwa das Ziel, die Produktivität durch ein Gebäude um nur 1 % zu erhöhen, so können bereits Maßnahmen finanziert werden, die eine Erhöhung der Gebäudekosten um 20 % rechtfertigen – Investitionen für ein lebenszyklusorientiertes Gebäude liegen weit unter diesem Wert.

Rund 80 % der Kosten eines Gebäudes liegen in der Bewirtschaftung – nicht in der Errichtung.

Die Leistungen in den frühen Prozessphasen (Strategie, Initiierung, Planung) sind für die lebenszyklusorientierte Performance des Gebäudes verantwortlich. So sind die Beeinflussbarkeit und die Optimierbarkeit der Lebenszykluskosten, des Ressourcenverbrauchs an Energie, Baumaterial und Wasser sowie die wesentlichen Komfortparameter in diesen Phasen am größten.

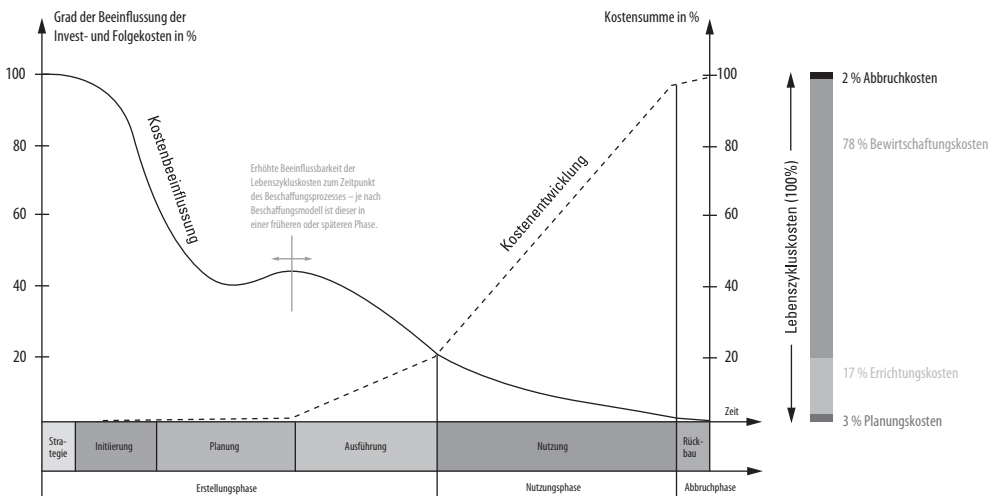


Abb 6: Grad der Beeinflussung der Erst- und Folgekosten über den Lebenszyklus von Gebäuden

Bei Bestandsimmobilien geben nur eine sorgfältige Bestandsanalyse und eine auf Basis der erarbeiteten Anforderungen erstellte Potenzialanalyse Sicherheit bei der Investitions- bzw. Revitalisierungsentscheidung.

Bei gebündelter Beschaffung von Planung und Bewirtschaftung müssen Gebäudegarantien für mehr als nur die Mindestgewährleistungszeit übernommen werden. So sind Ihre Auftragnehmer schon aus eigenem Interesse dazu verpflichtet, das Gebäude in besserer Qualität zu errichten.