

I. Grundlagen der Immobilienprojektentwicklung

A. Einleitung

Eberhardt/Klaubetz

Im Bereich der Projektentwicklung stehen auch auf dem österreichischen Markt nachhaltig ertragsfähige Immobilien im Vordergrund. Entscheidend ist daher 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 iS 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 gesamtunternehmenspolitischer Hinsicht zur Schaffung von Erfolgspotentialen und Wettbewerbsvorteilen vor der Konkurrenz in der Immobilienbranche dienen

1 Vgl. *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ (2008) 27 unter Verweis auf *Wagner*, Projektmanagement – Treuhandchaft – 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 iwS soll zudem Bauprojektmanagement und Facility-Management umfassen.

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.

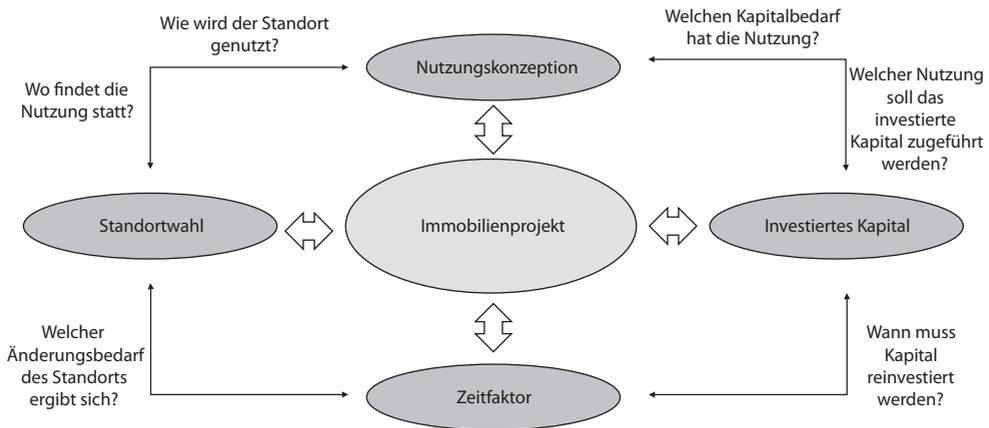


Abb 1: Grundaussgangssituation der Immobilienprojektentwicklung (Quelle: angelehnt an *Diederichs*, Grundlagen der Projektentwicklung, Teil 1, Bauwirtschaft 1994, Heft 11, 46)

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 der Aufbau dieses Handbuchs 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 einzelne Fallstudien (vierter Abschnitt) runden das Handbuch ab.

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

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

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. Durchschnittliche Mietzinshöhen und Eigentumspreise haben sich aber nicht zum Nachteil in Krisenzeiten ausgewirkt und der Markt blieb weitgehend von starken Korrekturbewegungen mangels erheblicher Überbewertungen oder Blasenbildungen verschont.⁶ Als Folge der Finanz- und Wirtschaftskrise gewann das Immobilieninvestment als Anlageklasse trotz der im Vergleich moderateren Renditen an Attraktivität, zumal unmittelbare Immobilieninvestitionen dem Sicherheitsbedürfnis der Investoren mehr entsprochen haben als mittelbare Investitionen in Immobilienunternehmen und das allgemein niedrige Zinsniveau diese Entwicklung gefördert hat. Demographische Entwicklung und Zuzug sowie Konzentration auf städtische Ballungszentren sorgen vor allem in der Bundeshauptstadt für eine entsprechende Nachfrage im Wohnbereich. Dagegen zeigen sich im Bürosegment geringere Nachfrage und Überkapazitäten, was nicht zuletzt Redimensionierungs-, Sanierungs- oder Umwidmungsnotwendigkeiten als Teil von Folgenutzungskonzeptionen geschuldet ist. Auch in der Entwicklung von Fachmarktzentren (FMZ) und Shopping-Centern (SC) sind vor allem in schwierigen Lagen Flächenreduktionen oder gar Schließungen angesagt. Dies gilt freilich nicht für die guten Innenstadtlagen oder Stadtteilzentren im urbanen Raum oder zunehmend für Speckgürtellagen aufgrund Stadterweiterungstendenzen und optimierter Verkehrsanbindung.⁷

bb) Kernaufgabe des Asset Managements

Die Optimierung und Weiterentwicklung des Immobilienbestandes ist 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 ei-

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

⁶ Vgl. Scheuch, Der Rustler (2015) 34.

⁷ Vgl. Scheuch, Der Rustler (2015) 36.

nerseits 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.

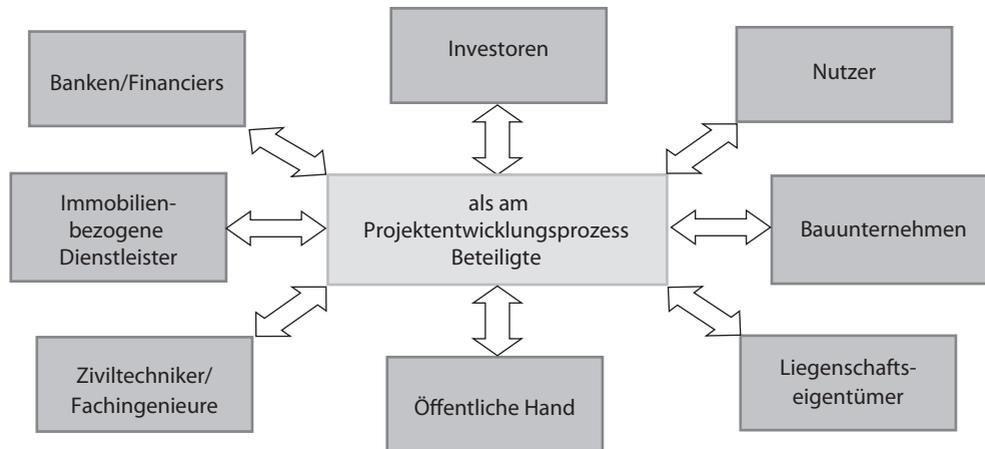


Abb 2: Beteiligte an der Immobilienprojektentwicklung (Quelle: angelehnt an *Schulte/Bone-Winkel*, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ [2008] 56)

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 Leisure & Entertainment) nach. Banken und Financiers stellen für die Projektentwicklung in der Regel Fremdkapital zur Verfügung, ob 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 Immobilienbe-

wertung, 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 -bewertung) gegebenenfalls nur phasenweise für bestimmte Wertschöpfungsstufen im Auftrag großer Bestandhalter oder von (nicht)professionellen Eigennutzern zumeist im Hinblick auf eine erfolgreiche Exitstrategie. Trader-Developer entwickeln Projekte von der Projektinitiierung bis zur Fertigstellung 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 hat sich in den letzten Jahren verstärkt ein Verständnis für ökologisch nachhaltige Projektentwicklungen ausgeprägt. Nachhaltiges Bewusstsein für Kostenoptimierungen (Betriebs-, Nebenkosten), Energieeffizienz/Energiekosten, Zertifizierungen und Werthaltigkeit sowie Langzeitbeständigkeit von Baumaterialien sind nicht nur Teil des öffentlichen Interesses, sondern auch der Sicht von Immobilienprojektentwicklern und Investoren. Dies zeigt sich auch im gewerblichen Bereich: Wurden vormals Objekte binnen nur einigen Jahren von Investoren gleich mehrfach weiterveräußert und getradet, so liegt nunmehr ein deutlicher Fokus auf 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 miteinzubeziehen 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. Es wird wohl zu erwarten sein, dass langfristig dem verstärkten Interesse seitens Investoren und (End-)Nutzern an nachhaltiger Ausgestaltung von Immobilienprojektentwicklungen durch professionelle Nutzungskonzeptionen Rechnung zu tragen 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.⁸ 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.⁹

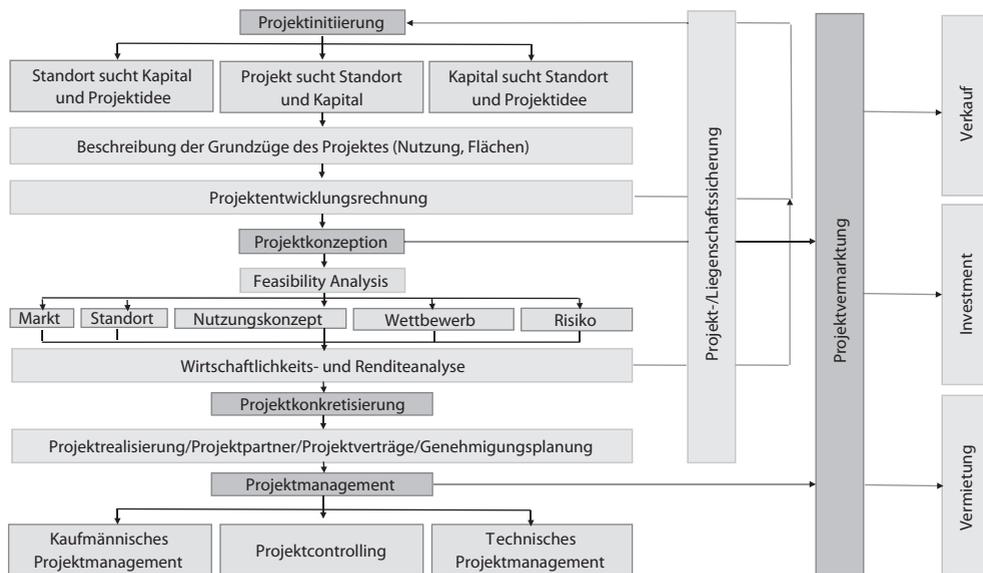


Abb 3: Phasen-/Übersichtsmodell des Immobilienprojektentwicklungsprozesses (Quelle: angelehnt an Schulte/Bone-Winkel, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung³ [2008] 36)

8 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.

9 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 Autor¹⁰ 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 betragen 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.

10 Mag. Karl Friedl ist Sprecher des Vorstands der IG LEBENSZYKLUS BAU (www.ig-lebenszyklus.at) und Geschäftsführender Gesellschafter der M.O.O.CON * GmbH (www.moo-con.com). Der oben stehende Beitrag richtet sich nach dem Leitfaden der IG LEBENSZYKLUS BAU, an dem rund 50 Mitgliedsunternehmen des Vereins in einem gemeinsamen interdisziplinären Arbeitsprozess mitgewirkt haben. Die IG LEBENSZYKLUS BAU ist Österreichs Plattform zum Thema Lebenszyklus in der Bau- und Immobilienbranche. Der 2012 als IG LEBENSZYKLUS HOCHBAU gegründete Verein steht für eine partnerschaftliche und ergebnisorientierte Entwicklung neuer lebenszyklusorientierter Verantwortungsmodelle und Vergabeprozesse in der Bau- und Immobilienbranche. Die rund 60 Mitglieder und Kooperationspartner der IG LEBENSZYKLUS BAU erarbeiten gemeinsam die dafür notwendigen Managementleistungen und Leistungsbilder sowie die Verantwortungs- und Risikoteilung zwischen den Bereichen Bestellqualität, Architektur und Fachplanung, Finanzierung, Recht, Bau- und Haustechnik sowie Facility Management. Die IG LEBENSZYKLUS BAU richtet sich an alle am Bauprozess beteiligten Unternehmen und Organisationen sowie an öffentliche und private Bauherren.

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.

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.

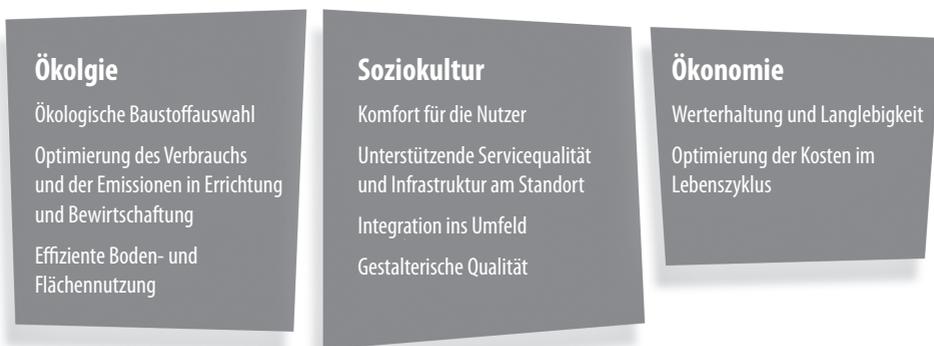


Abb 4: Die drei Säulen der Nachhaltigkeit auf Gebäude angewendet

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.

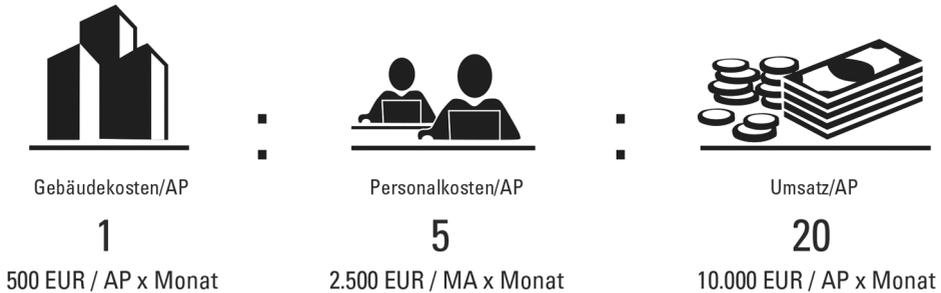


Abb 5: Verhältnis zwischen Gebäude- (inkl Bewirtschaftung) und Personalkosten sowie Umsatz pro Arbeitsplatz (eigene Darstellung in Anlehnung an *Leesman* 2013)

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.

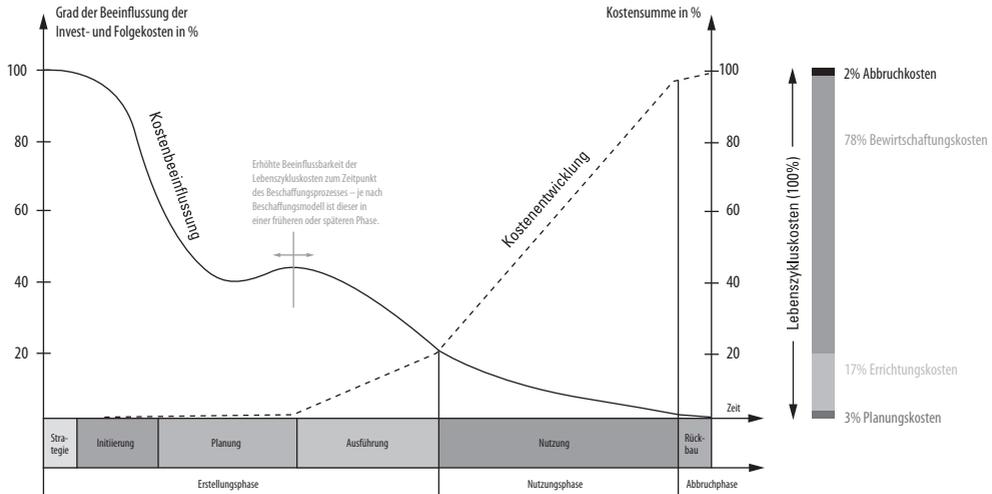


Abb 6: Grad der Beeinflussung der Erst- und Folgekosten über den Lebenszyklus von Gebäuden

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.

dd) Lebenszyklusorientierung braucht neue Formen der Kooperation

Betrachtet man die heute übliche Aufteilung der Leistungsbereiche in einem Bauprozess, so kommt man zu dem Schluss, dass jedes beteiligte Unternehmen nur bis zum Ende des eigenen Leistungsbereichs denkt. Optimiert werden nur die eigenen Aufwände, ohne dabei schnittstellenübergreifend zu denken. Das Bauprojekt als Gesamtes bzw Auswirkungen auf die Bewirtschaftung, Umbauten, Erneuerungen oder gar der Rückbau werden daher kaum berücksichtigt.

Bei der Beschaffung der einzelnen Leistungsträger gilt es, Leistungsbilder und Verantwortungen so zu formulieren, dass beteiligte Unternehmen schnittstellenübergreifend agieren und dadurch die Folgen ihrer Leistungen im Sinne des Gesamtprojekts voraussehbar werden. Durch integrale Planung¹¹ können die damit verbundenen Risiken eingegrenzt und kalkuliert werden.

11 Integrale Planung bedeutet das „simultane und interdisziplinäre Zusammenspiel kreativer Leistungen aller am Planungsprozess Beteiligten (Architekten, TGIA, Fachplaner etc.)“. Vgl www.atp.ag/statistik/leistungen/integrale-planung/index.htm.