

## Im Blickfeld

### Schwere Zeiten für Einzelkämpfer

Lange Zeit waren Projektentwickler Einzelkämpfer. Sie haben am liebsten alleine und unabhängig von anderen Parteien gearbeitet. Jetzt zeichnet sich jedoch eine Trendwende ab. Partnerschaften mit anderen Entwicklern stehen die Unternehmen zunehmend offener gegenüber. Das hat mehrere Gründe – und viele Vorteile. Ein wesentlicher Antrieb dafür, dass die Hemmschwelle zum Joint Venture sinkt, sind die veränderten Finanzierungsbedingungen. Denn durch Regulierungsmaßnahmen wie Basel III wird es für Projektentwickler schwieriger, an die nötigen finanziellen Mittel zu gelangen. Insbesondere die höheren Eigenkapitalstandards für Banken wirken sich dabei negativ aus, weil sich die Kreditinstitute künftig vor allem bei der Finanzierung kapitalintensiver Großvorhaben zurückhalten werden.

Für Projektentwickler heißt das, dass sie immer seltener in das Raster der Banken passen. Selbst wenn ein Developer langjährige Erfahrungen, ein hochwertiges Projekt und eine entsprechend hohe Vorvermietungsquote vorweisen kann, fordern die Geldinstitute Eigenkapitalsätze von durchschnittlich 30 Prozent – eine Summe, die viele Projektentwickler alleine nicht aufbringen können oder nicht für ein einzelnes Vorhaben binden möchten. Entwickler sind somit stärker auf alternative Finanzierungsinstrumente angewiesen.

Weil Projekte aber insbesondere in den frühen Planungsphasen mit einem vergleichsweise hohen Risiko verbunden sind, ist es häufig schwierig, einen geeigneten Investor zu finden. Joint Ventures zwischen zwei oder mehreren Entwicklern bieten deshalb eine gute Möglichkeit, um die Lücke zwischen den Eigenkapitalvorgaben der Banken und den verfügbaren Eigenmitteln zu schließen. Aus Sicht der Banken sind die Projektgemeinschaften auch deshalb von Vorteil, weil das Ausfallrisiko bei zwei oder mehr Partnern geringer ist und der Track Record nochmals verbessert wird.

Die Zusammenarbeit mit anderen „Vollblut-Projektentwicklern“ bietet aber nicht nur mit Blick auf die Finanzierung Vorteile. Ein weiteres Plus ist das erweiterte Know-how. Denn die „Königsdisziplin

der Immobilienwirtschaft“ ist geprägt durch eine Vielzahl unterschiedlicher Wertschöpfungsprozesse zwischen der Idee und der Fertigstellung: von der Standortauswahl und Grundstücksicherung über die Wahl von Architekt und Bauunternehmen bis hin zur baulichen Realisierung und Vermietung beziehungsweise Veräußerung des Objektes.

Projektierer müssen nicht nur das nötige Fachwissen mitbringen, wenn es um spezifische Nutzungsarten wie Shoppingcenter, Bürogebäude oder Fachmarktzentren geht. Auch die lokalen Kenntnisse sind von wesentlicher Bedeutung. So funktionierte zum Beispiel nicht jedes Einzelhandelskonzept an jedem Standort gleich gut. Die spezifischen Bedingungen vor Ort müssen berücksichtigt und lokale Besonderheiten beachtet werden. Deshalb ist es sinnvoll, einen Spezialisten mit ins Boot zu holen, der sich mit den Eigenheiten des Ortes auskennt, über eventuelle Hindernisse informiert ist und mögliche lokale Risiken einschätzen kann.

Ein Projektentwickler, der vor Ort sehr gut vernetzt ist, ist aus einem weiteren Gesichtspunkt von Vorteil: Er kann als Türöffner zu den ansässigen Akteuren aus Politik und Verwaltung fungieren. Denn weil es immer weniger Möglichkeiten gibt, beispielsweise integrierte Shoppingcenter zu entwickeln, gewinnen gute Beziehungen zu Stadt und Verwaltung an Bedeutung.

Und auch ein gutes Verhältnis zu den Bürgern wird immer wichtiger. Denn mit der öffentlichen Zustimmung zu einem Vorhaben steht und fällt das gesamte Projekt. Hier haben lokale Entwickler in der Regel einen Vorteil gegenüber solchen, die in einem Ort oder einer Region noch unbekannt sind. Denn Letztgenannten begegnen die Bürger häufig mit Skepsis: Sie haben Bedenken, dass es sich möglicherweise um reine „Heuschrecken“ und „Finanzhaie“ handelt, die keine Rücksicht auf die Belange der Bewohner nehmen.

Lokalen Entwicklern trauen die Bürger hingegen eher zu, dass sie auf die Geschichte und die Besonderheiten des Ortes eingehen und kein Einzelhandelskonzept von der Stange über den Ort stülpen wollen. Vor allem für große Entwickler kann es deshalb sinnvoll sein, mit einem kleineren, lokalen Partner zusammenzuarbeiten.

Statt sich jahrelang die Zähne an einem Projekt auszubeißen, das am Ende doch nicht alleine zu stemmen ist, sollten Entwickler von Anfang an auf Teamwork setzen. Das vereinfacht nicht nur die Finanzierung und minimiert das Risiko – auch Synergieeffekte lassen sich besser nutzen. Denn bei der Projektentwicklung ist Fachwissen in den unterschiedlichsten Gebieten gefragt. Indem sich Developer zusammenschließen und jeweils Experten aus unterschiedlichen Disziplinen beisteuern, können Kenntnisse in allen Spezialgebieten der Projektentwicklung vereint werden. Dabei sind gegenseitiges Vertrauen und eine offene, transparente Kommunikation unabdingbar. Letzten Endes gilt aber: Es muss sich nicht um eine Liebesheirat handeln – eine Zweckgemeinschaft auf Zeit tut es manchmal auch.

*Bernhard Schoofs, Geschäftsführer,  
Wegner & Schoofs GmbH, Köln*

### Crowdfunding – jetzt auch für Immobilien?

In Kolumbien will man hoch hinaus: 260 Meter und 66 Stockwerke hoch soll der Wolkenkratzer BD Bacatà in der kolumbianischen Hauptstadt Bogotá werden. Doch nicht große Investoren sollen das Projekt stemmen, sondern viele Tausend Kleinanleger. Mehr als 3 000 sollen schon in das Projekt eingestiegen und zusammen 145 Millionen US-Dollar bereitgestellt haben. Crowdfunding heißt das Verfahren, das bei der Finanzierung von Start-up-Unternehmen ebenso in Mode ist wie bei Spielfilmen und Computerspielen. Hierbei schaffen Internet und Fan-Blogs die breite Öffentlichkeit und sorgen für das nötige Marketing. Vor allem auf Letzteres kommt es an, denn was die Anleger bei dieser Finanzierungsvariante lockt, ist weniger die Rendite als vielmehr das Gefühl, mit vielen Gleichgesinnten ein gemeinsames Vorhaben realisiert zu haben.

Im Falle des Hochhauses setzen die Initiatoren einerseits auf den Nationalstolz der Kolumbianer und andererseits auf das Bedürfnis der Bürger Bogotàs, sich an der Stadtentwicklung aktiv zu beteiligen. Für ihre Einlagen erhalten die Anleger sogenannte Fidi-Papiere, die den Käufern einen Anteil am Gebäude und den damit erwirtschafteten Gewinnen garantieren. Daher unterscheidet sich die Struktur auch von den hierzulande be-

kannten Beteiligungsmodellen, bei denen Anleger zum Beispiel bei Fonds „nur“ Wertpapiere erhalten. Auch von hiesigen Wohneigentumsgemeinschaften und Genossenschaften unterscheidet sich das Crowdfunding, weil es keine direkte Nutzungsberechtigung des Anlegers an der Immobilie gewährt.

Das Pilotprojekt beweist, dass es tatsächlich auch für Immobilien möglich ist, beachtliche Summe über diese Finanzierungsvariante zu akquirieren. Allerdings fehlen im konkreten Fall trotzdem noch erhebliche Mittel, um das auf 240 Millionen US-Dollar veranschlagte Vorhaben realisieren zu können. Um die restlichen 95 Millionen US-Dollar bis 2014 doch noch einzuwerben, läuft derzeit landesweit eine großangelegte Medien- und Informationskampagne. Das Crowdfunding inzwischen sogar für weitere Projektentwicklungen geplant und vorbereitet wird, spricht dafür, dass es durchaus zukunftssträftig ist. Vielleicht ist es ja nicht nur eine Alternative zum Bankkredit, sondern auch zur Fondsanlage. L.H.

## Kinder an die Macht

Wenn in Deutschland Wohnhäuser entstehen – seien es Einfamilien-, Reihen-, Town- oder Mehrfamilienhäuser –, so sehen sie doch oft sehr ähnlich aus. Äußerlich wie innerlich. Zumindest folgen sie fast immer den gleichen Grundregeln. Sicherlich unterscheiden sich Fassaden, Materialien, Grundrisse, Größe. Aber wirkliche Innovation, also gänzlich neue Lösungen, solche, die die Welt noch nicht gesehen hat, sind eher selten. Das soll keine Kritik an mangelnder Kreativität der deutschen Architekturszene sein. Oft sind es schlicht die Wünsche der Kunden, die zu ähnlichen Lösungen führen. Auch Baurecht und Bauordnungen beschränken die Gestaltungsfreiheit. Hinzu kommt das wirtschaftliche Risiko, das unkonventionelle Lösungen mit sich bringen. Wenn Häuser für den Wohnungsmarkt entstehen, ist es also normal, dass es nur einen begrenzten Raum zum freien Experimentieren gibt.

Umso wichtiger ist es, einmal aus den gewohnten Bahnen auszubrechen und neues Denken zuzulassen. Müssen sich Fenster immer in der Fassade befinden – oder können sie wie Stilaugen in alle Richtungen auskragen? Wie viel Platz

braucht man eigentlich zum Schlafen? Genügen vielleicht kleine Schlafkojen statt ganzer Schlafräume? Wie steht es um einen Medienraum, einen Fitnessbereich, eine Graffitiwand zu Hause? Sind statt Treppen nicht Rutschen viel praktischer? All das sind unkonventionelle Fragen. Fragen, die Kinder gestellt haben. In einem Projekt der Schwedischen Botschaft in Berlin kamen sie mit Architekten zusammen, um gemeinsam neue Wohnarchitektur zu schaffen, um voneinander zu lernen und voneinander zu profitieren.

Die Nachwuchs-Bauherren sollten ihre kindliche Fantasie beisteuern, die Architekten sollten die Wünsche der Kinder soweit uminterpretieren, dass sie noch immer nah an der Idee blieben, als Bauvorhaben aber auch tatsächlich umsetzbar wären. Als Partner der Aktion baut NCC Deutschland gegenwärtig fünf dieser Entwürfe. Sie werden nicht im Maßstab 1:1 umgesetzt, sind aber immerhin mit 14 Quadratmetern Größe so dimensioniert, dass Kinder darin herumspielen und die neuen Wohnwelten für kurze Zeit testen können.

Was kann aus einem solchen Projekt gelernt werden? Das Gefühl ist bekannt: Gefangen im Daily Business unterwerfen wir uns freiwillig zahlreichen Sach- und Fachzwängen. Bevor wir weiterdenken, unterliegen wir einer Art Selbstzensur. Das Eine ist wirtschaftlich nicht machbar, das Andere nimmt der Markt nicht an, und das Dritte hat noch nie jemand gemacht – und das wird schon einen Grund haben. Auch NCC Deutschland bewegt sich in einem relativ kleinen Rahmen unterschiedlicher Bautypen. Um kostengünstig, aber dennoch qualitativ hochwertig bauen zu können, wird auf eine Art Baukastensystem ähnlicher Lösungen zurückgegriffen, die sich in der Praxis bewährt haben.

Aber: Jedes System, so gut es momentan funktioniert, muss irgendwann weitergedacht werden. Die Arbeit der Kinder zeigt auf erfrischende Weise, wie unabhängig von Marktmoden und dem allgemein Akzeptierten Neues entstehen kann. Wenn die eigenen Produkte weiterentwickelt und neu konzipiert werden, sollten eigene oder fremde Ideen nicht vorschnell verworfen, sondern an die Nachwuchs-Bauherren gedacht werden.

*Nils Olov Boback, Geschäftsführer, NCC Deutschland GmbH, Fürstenwalde*

## Hall in Hanoi

Bausparen in Vietnam? Das ist vielleicht schon bald Wirklichkeit. Denn das Interesse des südostasiatischen Landes an der hiesigen Spezialität des Zwecksparens ist groß. So fanden bereits im vergangenen Jahr offizielle Vertreter aus Hanoi den Weg zu Deutschlands größter und international aktivster Bausparkasse, um sich vor Ort in Schwäbisch Hall über die Funktionsweise des Bausparens zu informieren.

Dass jetzt der für das Auslandsgeschäft zuständige Vorstand Klaus O. Schmidt im Tross von Bundeswirtschaftsminister Philipp Rösler in die Volksrepublik reiste, um mit dem dortigen Bauministerium die Möglichkeiten des Bausparens in Vietnam zu prüfen, ist ein weiterer Beleg für das große Interesse an dem Produkt.

Vietnam bietet Parameter, die sich Bausparkassen wünschen. Neben einer soliden Konjunktur und stabilen politischen Verhältnissen gehören eine wachsende Mittelschicht und eine hohe Sparquote dazu. Trotzdem wissen auch die Haller, dass der Weg bis zum Abschluss des ersten Bausparvertrags in einem neuen Land sehr weit sein kann. Neben einem verlässlichen Rechtsrahmen nach dem Vorbild des deutschen Bausparkengesetzes wird die staatliche Förderung für einkommensschwache Haushalte als Voraussetzung genannt. Gerade für Letzteres braucht es in erster Linie den politischen Willen – und den fiskalpolitischen Spielraum.

Für die „Füchse“ öffnet sich wieder einmal eine Tür in neue Märkte. Keine andere Bausparkasse hat so viel Erfahrung im Ideen-Export. Und: Die Bausparkasse Schwäbisch Hall gefällt sich als Aufbauhelfer. Vor allem Transformationsgesellschaften haben es ihr angetan, lassen doch deren Baufinanzierungsmärkte noch viel Raum für Spezialitäten wie das Bausparen. In Ungarn, Tschechien, der Slowakei und Rumänien sind die Haller schon aktiv. Auch in China verbreitete sich die Bausparidee jüngst auf eine weitere Provinz. Insgesamt betreuen die Auslandsbeteiligungen bereits mehr als drei Millionen Kunden.

Bausparen ist also bereits ein erfolgreiches Exportprodukt. Fortsetzung folgt: in Russland, Chile oder Vietnam? L.H.