

Die treibenden Erfolgsfaktoren von Mixed-Use Developments beim Wandel vom befahrbaren zum begehbaren Urbanismus

Master Thesis zur Erlangung des akademischen Grades
„Master of Science“

eingereicht bei
Dr. Michael Kraus

Simon Kastner, BA

9413485

Wien, Oktober 2011

Eidesstattliche Erklärung

Ich, **SIMON KASTNER, BA**, versichere hiermit

1. dass ich die vorliegende Master These, "DIE TREIBENDEN ERFOLGSFAKTOREN VON MIXED-USE DEVELOPMENTS BEIM WANDEL VOM BEFAHRBAREN ZUM BEGEHBAREN URBANISMUS", 101 Seiten, gebunden, selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe, und
2. dass ich diese Master These bisher weder im Inland noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Wien, 14-10-2011

Unterschrift

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
1.1	Begriffsdefinition	2
1.2	Abgrenzung des Themas	2
1.3	Motivation und Ziel der Arbeit	3
1.4	Informationsgrundlage	5
1.5	Aufbau der Arbeit.....	5
2	Historische und regionale Entwicklung von MUDs.....	6
2.1	Gemischte Liegenschaftsnutzung in der urbanen Entwicklungsgeschichte.....	6
2.2	Entwicklung USA, EU	10
3	MUD Kriterien.....	16
3.1	Drei oder mehr signifikante Nutzungsarten	17
3.2	Integration der Projektkomponenten	18
3.3	Im Einklang mit Flächenwidmungs- bzw. Master-Plan.....	19
4	Wirtschafts- und Marktbedingungen	20
4.1	Markt- und Standortanalyse	21
4.2	Amenity Value	23
4.3	Kommodifizierung	25
4.4	Gentrifizierung	27
5	Physische Struktur	27
5.1	Entwicklungsprogram	28
5.2	Dimensionierung	30
6	Planung und Design.....	31
6.1	Beispiel MUD – Komponente Hotel.....	32
6.2	Beispiel MUD – Komponente Öffentlicher Raum.....	34
6.3	Beispiel MUD – Komponente Parkraum	35
7	Phasen- und Zeitmanagement.....	37
8	Finanzierung	40
8.1	Schlüsselfragen zur Wahl und Kombination der Finanzierung	41
8.1.1	Finanzmarktkonditionen.....	41
8.1.2	Auswahl der Nutzungsarten	41
8.1.3	Komponentenfinanzierung	42

8.1.4	Projektkomplexität, -größe und -phasen	42
8.1.5	Eigenmittel des Entwicklers und Vorlaufkosten	43
8.1.6	Partnerschaftsstruktur bei der MUD Finanzierung	43
8.1.7	Verhältnis zu Kreditinstitutionen	44
8.1.8	Zugang zu öffentlichen Finanzierungsquellen	45
8.2	Anpassungen der Finanzierungsstruktur	46
8.2.1	Baukosten- und Dauerfinanzierung	46
8.2.2	Mix aus Eigenkapital-, Fremdkapital- und Mezzanine-Finanzierung.....	48
8.2.3	Verhältnis Eigen- zu Fremdkapital bei MUDs.....	51
8.2.4	Mix aus Privater und Öffentlicher Finanzierung.....	52
8.2.5	Steigendes Komplexitätsrisiko und Exit Strategie	53
9	Rolle der Gebietskörperschaft	55
9.1	Finanzierung	55
9.2	Gestaltung der Eigentümerstruktur	58
9.3	Verkehrs- und Versorgungsinfrastruktur	58
9.4	Integration von historischer Bausubstanz	59
9.5	Standards für energieeffiziente Gebäude	61
9.6	Gestaltung sozialer life-work-play Lebensräume	62
10	Liegenschaftsmanagement.....	63
10.1	Grundsätze und Struktur.....	64
10.2	Das Prinzip Verfügbarkeit, Nutzen und Gebrauch.....	65
10.3	Nutzer Matrix	66
10.4	Aufstellung von Leistungen und Gebühren	67
10.5	Methoden der Leistungsaufteilung	69
10.6	Matrix zur Leistungsaufteilung	69
10.7	Besonderheiten im MUD Vertragswesen.....	70
11	Schlussfolgerungen.....	71
11.1	Umgang mit den treibenden Erfolgsfaktoren	72
11.2	Finanzierung	74
11.3	Gebietskörperschaften	75
12	Ausblick.....	80
	Kurzfassung.....	91
	Literaturverzeichnis.....	92
	Abbildungsverzeichnis	100
	Tabellenverzeichnis.....	101

1 Einleitung

Es gilt als eine Schwäche von Mixed-Use Developments (MUDs¹), daß in der Praxis unter dem Begriff Mixed-Use von unterschiedlichen Personen scheinbar unterschiedliche Dinge verstanden werden. Immer wieder kommt es vor, daß Planer, Entwickler und andere Immobilienprofis den Begriff leichtfertig verwenden, ohne irgendwelche Anstrengungen zu unternehmen diesen genauer zu definieren: Es scheint als ob eine Mixed-Use Entwicklung selbsterklärend im Gegensatz zu einer Single-Use Entwicklung als ausreichendes Unterscheidungsmerkmal gilt.²

Dem ist aber nicht so. MUDs haben sich mit der Zeit von der Bedeutung individueller Sonderimmobilien in Großprojektformat zu einem eigenständigen Geschäftsmodell in der Immobilienentwicklung gewandelt. Von diesem wird erwartet, daß es den Ansprüchen nachhaltiger Urbanisierungstendenzen Rechnung trägt. Die Herausforderung an die Immobilienwirtschaft sowie die politischen Entscheidungsträger stellt dabei der Wandel vom befahrbaren zum begehbaren Urbanismus dar. Er dient als Leitmotiv dem sich diese Masterthese zwar nicht ausschließlich widmet, auf den aber ob seiner zunehmenden Implikationen auf die künftige Immobilienentwicklung immer wieder zurückgegriffen werden wird.

Wird nun das Geschäftsmodell MUD als ein Instrument angesehen, das Antworten auf die komplexen Fragen der modernen Stadtentwicklung geben soll, dann wird bei einer Analyse von best practice Beispielen unter Berücksichtigung von MUD bezeichnenden Kriterien eines ersichtlich:

Aus der Liste der 7 bestimmenden Faktoren, die zum Erfolg eines MUDs beitragen, kommen jedem einzelnen je nach vorherrschender Rahmenbedingung unterschiedliche Bedeutung als Projektreiber zu. Dazu zählen Wirtschafts-/ Marktfaktoren, Physische Struktur, Architektur-/ Design, Phasen-/ Zeitmanagement und das Liegenschaftsmanagement sowie die beiden Parameter Finanzierung und Gebietskörperschaft. Die letzten beiden nehmen aufgrund der Größenordnung und Komplexität von MUD Projekten meistens eine dominante Rolle unter den Erfolgsfaktoren ein.

¹ Weder die deutsche Übersetzung „gemischt genutzte Liegenschaftsentwicklung“, noch der im Rahmen EU weiter Studienprogramme verwendete Begriff „Large Scale Urban Development Projects – UDPs“ (Moulart, F.,2008, S.3) werden im internationalen Immobilienumfeld so oft wie die ursprüngliche anglo-amerikanische Bezeichnung „Mixed-Use Developments“ verwendet.

² Rowley, A.,1998, S.2

1.1 Begriffsdefinition

Wer sich mit dem Thema MUD auseinandersetzt erkennt schnell, daß es keine eindeutige Definition für den komplexen Mix aus verschiedenen Nutzungsarten mit dem vordergründigen Ziel Synergien zu schaffen gibt. Auch ein zeitgeschichtlich auslösender Impuls ist für die Immobilienentwicklungsform „Mixed–Use“ nicht klar feststellbar, denn sie ist im Grunde so alt wie die Liegenschaftsnutzung selbst.

Dennoch lassen sich im Rahmen dieses Einführungskapitels folgende bezeichnende Elemente für eine allgemeine Beschreibung des Begriffs MUD anführen:³

- Immobilienprojekt mit geplanter Integration von unterschiedlichen Kombinationen aus Handels-, Büro-, Wohn-, Hotel-, Erholungs- und anderen Immobiliennutzungsarten.
- Fußgängerorientiert sowie mit Elementen einer „live-work-play“ Umgebung.
- Maximierte Raumausnutzung, mit Fokus auf Konvenienz- oder Komforteinrichtungen⁴, architektonische Akzente und der Tendenz zur Verkehrs- und Zersiedelungsentschärfung.

1.2 Abgrenzung des Themas

Aus heutiger Sicht wird das Thema Mixed–Use auch als ein Phänomen des vergangenen Jahrhunderts angesehen. Und zwar wird es als eine universelle Reaktion auf städtebauliche Leitbildtendenzen wie die Kompakte Stadt, das Urban Village und den sogenannten New Urbanism angesehen.⁵

Im Rahmen dieser Masterthese bedarf es auch einer Abgrenzung der MUD Thematik zu anderen verwandten Themen. Dazu zählen die Allgemeine Stadt- (Deutschland) oder Gemeindeplanung (Österreich) oder auch internationale Trends wie „Master-Planned-Communities“, „Business Parks“ oder auch dem in China zunehmend populären Marketingbegriff „HOPSCA“⁶.

³ Rabianski et al. (2007), S.4

⁴ Amenity (Engl.), im deutschen Immobilienzusammenhang verfehlt wörtliche Übersetzung „Annehmlichkeitseinrichtung“ seine Bedeutung.

⁵ Aisha R, und Evans G.,2007, S.35

⁶ HOPSCA, chinesische Abkürzung für: „Definiert als Integration von Hotels, Büro, ökologischem Park, Einkaufs-, Messezentrum, Apartments in einer multi-funktionalen, modernen und umfangreichen Städtedimension. Es ist das weltweit fortschrittlichste Immobilienentwicklungsmodell.“, Freie Übersetzung des Verfassers,(urbandictionary.com (2011), abgerufen am: 30.07.2011)

MUDs unterscheiden sich hierbei klar von diesen Formen der Multi-Use Immobilienentwicklung. In diesen Fällen werden zwar auch zwei oder mehr Landnutzungsarten auf ein und demselben Grundstück entwickelt, allerdings nicht in demselben Planungs- und Integrationsgrad wie bei einem MUD⁷.

Die Integration von verschiedenen Nutzungsarten fehlt bei vielen Multi-Use Entwicklungen überhaupt gänzlich (siehe Abb. 1-1⁸). Das fußgängerfreundliche sowie das „live-work-play“ Element werden ebenfalls nicht berücksichtigt. Ein typisches Multi-Use Projekt (siehe Abb. 1-2⁹) wäre eine Einzelgrundstücksentwicklung mit einem freistehenden, riegelförmigen Einkaufszentrum (EKZ) neben einem kleinen Bürogebäude mit Versicherungsagentur, Zahnarztpraxis, Reisebüro, etc.¹⁰



Abb. 1-1: APMI Performance Center, Arizona - Bsp. eines Multi-Use Centers



Abb. 1-2: Mira Vista, Texas - Bsp. eines freistehenden, riegelförmigen EKZ

1.3 Motivation und Ziel der Arbeit

Liegenschaften, die im Kontext Wohnen – Arbeiten – Leben entwickelt werden, orientieren sich in der Regel an den Wirtschaftstreibern aus Angebot und Nachfrage. Dabei geben Treiber auf der Basis ökonomischer, sozialer, technischer, politischer oder auch Trend bedingter Interessen den entscheidenden Impuls für die Umsetzung.

Am technologischen Fortschritt des Individualverkehrs in Nordamerikas lässt sich nachvollziehen, wie das erhöhte Angebot von Personenkraftwagen auch die Nachfrage nach verkehrsberuhigten Wohnliegenschaften ansteigen ließ und somit die Suburbanisierung vorantrieb. Diese wurde zwar zuerst herbeigesehnt, aber schon bald präsentierte ihre nachhaltigen Negativeffekte. Als ein entscheidender treibender Faktor gilt dabei meistens der höchste Return on Investment (ROI), wie es auch Monokulturen anfänglich versprechen. Diese lassen aber zugleich die Krisenanfälligkeit wegen mangelnder Flexibilität bei wechselnden Verhältnissen

⁷ Rabianski et al. (2007), S.4

⁸ www.eventective.com/USA/Arizona/Mesa/415878/APMI-Performance-Center.html, abgerufen am (a.a.): 30.07.2011

⁹ Mattson-Teig, B., 2008, a.a.: 15.09.2011

¹⁰ Rabianski et al. (2007), S.4

ansteigen. Mischkulturen können hier in der richtigen Zusammensetzung monokulturbedingte Nachteile verhindern.

So wie dieser ökonomische Effekt im Allgemeinen auf die Immobilienwirtschaft zutrifft, so treffen im Speziellen die Wechselwirkungen von Skaleneffekt (Economies of Scale), Dichtevorteil (Economies of Density) und Verbundeffekt (Economies of Scope) auf MUDs zu. Daraus gewonnene Synergien sind für Immobilienentwickler, Investoren und Nutzer entscheidend.

Dieser Mix aus unterschiedlichen Interessen führt aber bei der Suche eines gemeinsamen Nenners aufgrund des hohen Komplexitätsrisikos unweigerlich zu Spannungen. Erschwerend kommt hinzu, daß Immobilienentwickler bei der Planung der richtigen Kombination aus Nutzer, Finanzierung und Öffentlichkeitsarbeit gegenüber Gebietskörperschaften schnell an die Grenzen der herrschenden Lehre stoßen. Oft wird vergebens nach Orientierungsansätzen in Form einer reglementierten MUD Methodik gesucht. Dieser Mangel führt daher auch zu dem prägenden Merkmal von MUDs: die Einzigartigkeit jedes Projekts.

Zusätzlich würdigen die gesetzlichen Rahmenbedingungen für Wohn- und Gewerbenutzung nicht das Potential, das die Synergien aus einer Mischung dieser Nutzungsarten nachhaltig entwickeln können. Aus diesem Grund bedarf es schon so früh wie möglich alle Entscheidungsträger, insbesondere auch die gesetzgebenden, einzubeziehen, die das Potential gemischter Liegenschaftsentwicklung richtig einzubzw. abschätzen können.

Vertreter der Immobilienbewertung leisten mit ihrer Erfahrung in dieser frühen Phase eines MUD Projekts einen entscheidenden Beitrag, weil letztlich die Suche nach den richtigen Entscheidungsträgern zuerst über die Prüfung der jeweiligen individuellen Erfolgsfaktoren eines MUDs führt. Mit dieser Aufgabenstellung soll im Hauptteil der Arbeit nach den entscheidenden MUD Treibern gesucht und mithilfe von best practice Beispielen diskutiert werden.

1.4 Informationsgrundlage

Hinsichtlich der beiden analysierten Immobilienmärkte USA und EU wird für letzteren bei der MUD Recherche auf Fachartikel, Berichte von öffentlich rechtlichen Entitäten oder andere publizierte Projektunterlagen zurückgegriffen. Diese Informationsbasis erschwert zwar eine einheitliche Herangehensweise bei der Untersuchung des europäischen Marktes, allerdings vermissen schlicht viele Länder in der EU eine einheitliche MUD Reglementierung.

Bei diesem Unterfangen ist der anglo-amerikanische Immobilienmarkt bereits einen Schritt weiter. Die beiden großen nationalen Immobilienfachverbände, das amerikanische „Urban Land Institute“ (ULI) und das britische „Royal Institute of Chartered Surveyors“ (RICS) veröffentlichen regelmäßig Richtlinien oder Praxis Standards, die auf gut dokumentierten best-practice Erfahrungen basieren. Diese werden von den örtlichen Gebietskörperschaften als richtungsweisende Regelwerke in vielen Fällen angenommen. Daher stellen diese die wesentliche Informationsgrundlage dar, um aus dem globalen Geschäftsmodel MUD Schlüsse auf Eintrittsbarrieren und Erfolgsfaktoren ziehen zu können.

1.5 Aufbau der Arbeit

Die Arbeit ist in 5 Abschnitte unterteilt:

Im ersten Abschnitt, Kapitel 2, wird die zeitgeschichtliche Entwicklung dieser Liegenschaftsverwertung beschrieben und wie sie sich den gegebenen Marktbedürfnissen ihrer Zeit angepasst hat. Damit sollen Grundlagenkenntnisse zu den Rahmenbedingungen für heutige und künftige Erfolgsfaktoren geschaffen werden.

In einem nächsten Schritt werden in Kapitel 3 die kennzeichnenden MUD Kriterien beschrieben, die für jedes MUD gleichermaßen einen Ausgangspunkt darstellen.

Der Hauptteil der Masterthese umfasst die Kapitel 4 bis 10. Darin werden die im internationalen Vergleich identifizierten und bereits zitierten 7 Erfolgsfaktoren mit Benchmarks und best-practice Beispielen präsentiert und diskutiert.

Darauf folgen die letzten beiden Abschnitte mit den Kapiteln 11 und 12, den Schlussfolgerungen respektive Ausblick auf die weitere MUD Entwicklung.

2 Historische und regionale Entwicklung von MUDs

Die gemischte Nutzung von Flächen zur Befriedigung sozialer, wirtschaftlicher, politischer und religiöser Bedürfnisse war schon mit der einsetzenden Urbanisierung vor 8.000 Jahren Bestandteil der städtischen Siedlungsentwicklung. Biblische Überlieferungen belegen bereits 9.000 v.Chr. erste Nachweise von Stadtmauern in Jericho, dem heutigen Palästina.¹¹ Für eine MUD Analyse ist dabei von Bedeutung, daß die Entwicklung des urbanen Erscheinungsbilds immer auch das Angebot und die Nachfrage der verschiedenen Nutzerinteressen der jeweiligen Epochen wiedergibt.

2.1 Gemischte Liegenschaftsnutzung in der urbanen Entwicklungsgeschichte

Im Neolithikum (Vorsteinzeit) prägten Balance und Harmonie die chinesische Architektur indem die Synthese menschlicher, staatlicher, natürlicher und himmlischer Bedürfnisse ins Zentrum urbaner Entwicklung gestellt wurde¹².

Andere Belege für bedarfsorientierte Urbanisierung finden sich in der langen Geschichte der gemischten Liegenschaftsverwertung in den Abstimmungsansätzen beim Straßenbaus innerhalb der Wohn- und Handelsviertel. Sei es im Sumerischen Uruk um 3.000 v.Chr., sei es bei den zahlreichen Stadterweiterungen des alten Pompeji noch vor der römischen Herrschaft um 700 v.Chr. oder etwa das gewachsene Straßennetz im London vor dem großen Brand von 1666.¹³

Ebenso die ummauerten Städte im europäischen Mittelalter (siehe Abb. 2-1¹⁴) veranschaulichen komplexe Anforderungen an eine gemischte Landnutzung auf engem Raum. Um eine Stadt effizient verteidigen zu können war es notwendig den Umfang der schützenden Außenmauern auf ein Minimum zu beschränken. Die daraus resultierende Dichte der Städte führte zu einer kompakten Integration der Verwaltungs-, Wohn- und Geschäftsviertel.¹⁵



Abb. 2-1: Gemischte Liegenschaftsnutzung innerhalb der Schutzmauern, Rothenburg, Deutschland

¹¹ de.wikipedia.org/wiki/Stadt, a.a.: 15.09.2011

¹² de.wikipedia.org/wiki/Chinesische_Architektur, a.a.: 30.07.2008

¹³ Leinberger, C.B. (2008), Internet Videoaufzeichnung a.a.: 15.09.2011

¹⁴ www.taubertal-urlaub.de/tauberregion/staedte/rothenburg, a.a.: 15.09.2011

¹⁵ Schwanke et al. (2008), S.9

Dennoch, solange im urbanen Umfeld Mobilität vorrangig per pedes erlebt wurde, stieg die Siedlungs- und damit die Bebauungsdichte. Gebäude in unmittelbarer Umgebung dienten für die meisten Menschen gleichzeitig als Arbeitsplatz, Wohnraum und Ort ihrer sozialen Aktivitäten. Obwohl per se nicht als Mixed-Use bezeichnet, war bei anhaltender Verdichtung in Städten die Mischung unterschiedlicher Landnutzungen besonders stark zu spüren. Mit fortschreitender Industrialisierung stellte sich allerdings zunehmend eine Unverträglichkeit unter den verschiedenen Landnutzungen ein. Historisch gewachsene Muster von MUDs nahmen in dieser Phase ab, und es kam mit den nun notwendigen Sicherheits- und Umweltauflagen aufgrund Luftverschmutzung und Lärmimmission zu einer strengeren räumlichen Trennung von Industrie- und Wohngebieten.¹⁶

Um die Mitte des 20. Jahrhunderts verschmolzen schließlich einige Trends und Entwicklungen zu wesentlichen Herausforderungen für Mixed-Use Konzepte im urbanen Umfeld: So beschreibt das amerikanische ULI in seinem MUD Handbuch¹⁷, daß der Siegeszug des Automobils als Hauptfortbewegungsmittel zu einer horizontal ausgeprägten, geringeren Dichte und weitläufigeren Struktur von Landnutzung und Immobilienentwicklung führte. An der Zersiedelungstendenz durch Wohlstandswachstum, speziell in den USA und Teilen Europas, wird eine erhöhte Nachfrage nach Einfamilienhäusern auf großen Grundstücksflächen erkennbar. Diese gestiegene horizontale Landnutzung wirkt sich aber paradoxerweise negativ auf die Lebensqualität aus, da es die Erreichbarkeit von verschiedenen Einrichtungen zu Fuß weiter auseinander driften lässt. Demgegenüber erhöht diese Form der Nachfrage die Qualität der horizontalen Landnahme, weil es sowohl die physische Trennung von Nutzungen als auch den Zugang und Integration abgelegener Stadtteile ermöglicht.

Entwicklungen dieser Art führten zu strengeren Regulierungen der Bauordnung und der Widmungsgesetzgebung. Letztere, die vor allem in den Vereinigten Staaten als das prägende Steuerungsinstrument der Flächenwidmung und -nutzung gilt (amerik., „Zoning“), soll zwar für mehr Ordnung sorgen, schränkt diese jedoch auch bei neuen Entwicklungsgebieten gemischte Nutzungen ein. Hier unterscheidet sich die rigide amerikanische Haltung hinsichtlich Widmungsflexibilität von der in einigen

¹⁶ Emery, S. (2008), S.13

¹⁷ Schwanke et al. (2008), S.3

europäischen Ländern, wie Deutschland, wo jede Liegenschaftswidmung multiple Aktivitäten zulässt.¹⁸

Diese Regulierungen wirken sich in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts auf zahlreiche neue Entwicklungen vor allem im städtischen Umfeld aus. Im Siedlungswohnbau bewegte sich der Trend in Richtung Einfamilienhäuser mit niedriger Bauhöhe. Der einst über mehrere Straßen und Stadtteile verzweigte Einzelhandel konzentrierte sich folglich auf regionale Einkaufszentren und spezialisierte Handelsstraßen.

Ähnlich erging es großen Büroflächen. Nachwievor werden diese noch in klassischen Hochhauskomplexen in städtischen Zentren gesehen als in den weitläufigeren, mit geringeren Bevölkerungsdichte ausgestatteten Vorstädten und Korridoren. Ein Umstand, der nicht nur in Nordamerika, sondern auch in vielen Teilen der industrialisierten Welt ein anhaltender Trend ist und daher eine großräumige Nutzungsabstimmung in Form von MUDs behindert.

Gleichzeitig zeichnen sich allmählich gegenläufige Einflüsse ab, die MUDs sowie urbane Platzgestaltung auf die Agenda großflächiger Immobilienentwicklungen holten. Von zahlreichen öffentlichen wie privaten Entwicklern wird die Kunst, pulsierende und attraktive Mixed–Use Umgebungen in Städten und der Peripherie zu kreieren oder auch weiter zu entwickeln, als Herausforderung angenommen und vorangetrieben. Das ULI zählt unter anderem folgende Beispiele für diese Entwicklung in den USA auf, die teilweise auch in europäischen und asiatischen Märkten Einzug gewinnen:¹⁹

- Entwickler von Master-Planned-Communities (MPC) beziehen Mixed–Use Städtezentren in ihre Masterplanungen ein, um den Anrainern ein Gefühl von öffentlichen Plätzen zu vermitteln.
- Entwickler und Stadterneuerungsbehörden arbeiten gemeinsam an Impulsen zur Revitalisierung und der Erstellung neuer Mixed–Use Konzepte für ganze Stadt-, Ballungs- und Vorstadtzentren sowie Bürovierteln an der Peripherie.

¹⁸ Hirt, S. (2007), S.1,

¹⁹ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.4

- Viele Händler, Restaurant- und Entertainmentbetreiber streben nach neuen Straßenfrontlagen mit einer „open-air“ Abstimmung, vor allem in Stadtzentren, Einkaufsstrassen und Mixed-Use Umgebungen.
- Mit dem Anstieg kinderloser Haushalte, die ein urbanes Umfeld bevorzugen, steigt auch der Bedarf nach höherer Siedlungsdichte, insbesondere in und um kommerziell genutzten Stadtvierteln (Innenstadt, Stadtzentren, Transitzentren, Bürovierteln an der Peripherie), was wiederum MUDs fördert.
- Planungsansätze, wie „Intelligent Growth“ und „New Urbanism“, greifen das Thema MUD auf, um es als Treiber für Initiativen und Strategien zur Lösung zahlreicher Probleme zu nutzen, wie Feinstaubbelastung oder Zersiedelung des Stadt-Umland Bereichs durch überdurchschnittlich hohe Landnahme.
- Verkehrsbehörden fördern transitorientierte Entwicklungen sowie Transitgemeinden, die sowohl die Transitznutzung steigern als auch ein urbanes Wohnempfinden stimulieren sollen. Als ein aufsehenerregendes Konzept, das diesem Ziel Rechnung tragen soll, gilt die Gestaltungsphilosophie für innerstädtische Geschäfts- und Hauptverkehrsstraßen der EU Initiative Interreg-III²⁰ unter dem Titel „shared space“. Bei dem Prinzip des gemeinsam genutzten Raums wird auf gegenseitige Rücksicht der Verkehrsteilnehmer gesetzt, wobei auf Verkehrsregeln, Lichtsignalanlagen und Beschilderungen weitgehend verzichtet werden kann, ohne dabei einen Verlust der Verkehrssicherheit in Kauf nehmen zu müssen (siehe das Bsp. in Abb.5-1).²¹
- Vorstadtplaner und andere öffentlich-rechtliche Entitäten unterstützen städtische MUDs um Identität, attraktive Fußgängerzonen und öffentliche Aufenthaltsorte kreieren zu können.
- Andere Motive finden sich in asiatischen Städten, wie Kuala Lumpur und Shanghai, wo riesige Hochhaus - MUDs errichtet werden, um effektive und attraktive Methoden zur Bewältigung des rasanten Bevölkerungs- und Städtewachstums zu finden.

²⁰ INTERREG: Gemeinschaftsinitiative des Europ. Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) bis 2006. Seit der letzten EU-Erweiterung läuft das Programm für die Förderperiode 2007–2013 unter dem Begriff Europäische Territoriale Zusammenarbeit (ETZ). (de.wikipedia.org/wiki/INTERREG, a.a.: 15.09.2011)

²¹ Weiterführende Literatur unter www.mobilservice.ch, Plattform für eine zukunftsorientierte Mobilität, a.a.: 15.09.2011

2.2 Entwicklung USA, EU

Nachdem es Anfang des 20. Jahrhunderts zahlreiche Entwicklungen als bedeutende Vorläufer moderner Mixed-Use Projekte gegeben hatte (siehe Abb.2-2²²), Modelle wie die sog. „town center“, „urban village“ und „high-rise down-town“, ist es in den 40er bis zu Beginn der 50er Jahre kriegsbedingt praktisch zu einem Stillstand in der MUD Baubranche gekommen.²³ Eine ULI Studie aus den 80er Jahren zählt in den USA auch in den 50er und 60er Jahren insgesamt nur 23 begonnene Projekte auf, wohingegen im darauffolgenden Jahrzehnt bereits 65 und in den 80er Jahren schon weit über 100 Mixed-Use Projekte in Angriff genommen wurden.²⁴



Abb. 2-2: Rockefeller Center. Frühes MUD Bsp. aus dem Jahr 1931 im Zentrum New York Citys, das heute 21 Gebäude mit Büro, Handels, Hotel- und Veranstaltungsnutzungen umfasst.

In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts wird aber auf den Beginn einer neuen Ära in der modernen Mixed-Use Projektentwicklung verwiesen, die hauptsächlich von öffentlichen und privaten Initiativen zur Revitalisierung von innerstädtischen Handelszentren gekennzeichnet ist. Um einige frühe innerstädtische Mixed-Use Projekte zu erwähnen, können das Penn Center in Philadelphia, das Midtown Plaza in Rochester, New York, das Constitution Plaza in Hartford, Connecticut, das Prudential Center in Boston, und das Charles Center in Baltimore genannt werden.²⁵ Alle sind in den 50er Jahren begonnen worden und weisen zumindest die Mischung der drei Nutzungsarten Büro/Hotel/Handel bzw. einige auch die Kombination mit Wohnung/Freizeiteinrichtung/Tiefgarage auf.

Dieses gestiegene Interesse des öffentlichen Sektors für die Integration verschiedener Nutzungsarten bei Neugestaltung innerstädtischer Bereiche stellte einen Paradigmenwechsel beim öffentlichen Planungsansatz dar, der bis dahin eine klare Trennung der verschiedenen Landnutzungsarten verfolgte. Die Entwicklung

²² www.runnersworld.de/laufevents/towerrunning_world_cup/rockefeller_center.159537.htm, a.a.: 15.09.2011

²³ Schwanke et al. (2008), S.9-12

²⁴ Ebenda, S.16

²⁵ Ebenda, S.12-13

amerikanischer Vorstädte in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts und die dadurch entstandene Problematik der Zersiedelung in der Mitte des Jahrhunderts machen diesen Wechsel deutlich.

Im Sinne einer harmonischen Stadtentwicklung gegenüber ausgewogener Liegenschaftsnutzung betrachte man auch die unterschiedlichen Ausprägungen der urbanen Straßen-, Bebauungs- und Freiraumstrukturen. Städte mit matrixartigem Aufbau wie in den USA und im Europa der Nachkriegszeit, oder die sternförmige Struktur in Städten wie Paris und Rom, oder auch forcierte vertikale Formen bei Stadtentwicklungen wie in Peking, Hong Kong und Singapur sind immer auch gefordert gewesen, trotz höherer Dichte, die Straßenzüge und Plätze den Transportbedürfnissen entsprechend anzupassen.

Mit welcher Dynamik das Wachstum von großflächigen, single-use geprägten Satellitenstädten vorangetrieben wurde, lässt sich vom Credo eines Charles Wilson, CEO von General Motors (GM), im Jahre 1953 ableiten:

„What was good for the country was good for the General Motors and vice versa.“²⁶

Es bestätigt die beschleunigende Wirkung des Autos bei der Entwicklung weg von den verstopften innerstädtischen Wohngebieten hin zur gestiegenen Nachfrage nach Einfamilienhäusern in den amerikanischen Vorstädten. Dieser sogenannte „drivable suburban dream“²⁷ spiegelte wiederum die Trennung der Nutzungsarten Wohnen im Grünen und Arbeiten im Zentrum wider. Dazwischen lagen Transportinfrastruktur und Transitachsen, denen, wie bereits erwähnt, schon beim Bau sumerischer Städte vor 5.500 Jahren, im Pompeji der Antike und im London des 17. Jahrhunderts eine Schlüsselrolle zukam.²⁸ Mit einem Unterschied, daß der Flächenanspruch der Verkehrswege mit dem Siegeszug der Auto-Mobilität exorbitante Ausmaße annahm: *„1% Bevölkerungswachstum verursachte in den USA einen Anstieg der Landnahme um 8-12%.“²⁹*

Ein weiterer Umstand, der in den Vereinigten Staaten zu einem Umdenken hin zum sog. „walkable urbanism“ geführt hat. Dazu kommt auch noch die Tatsache, daß bei 73% der CO₂ Emissionen, die auf den Bausektor fallen, der Anteil für Haushalte in

²⁶ Leinberger, C.B. (2008), Internet Videoaufzeichnung a.a.: 15.09.2011

²⁷ Ebenda

²⁸ Ebenda

²⁹ Ebenda

„drivable suburbs“ zwei bis drei mal so hoch ausfällt als für jene in „walkable cities“.³⁰ Wenn man nun Charles Wilson's Zitat umdeutet, daß nämlich das überbordende Verkehrsaufkommen auch seine Kehrseite haben kann, dann lässt sich heute, über 50 Jahre später, eines zumindest mit Sicherheit feststellen:

Der US Autoboom Mitte des letzten Jahrhunderts ist der maßgebliche Einflussfaktor für die weitere Städteentwicklung und die Entfaltung des Wohnbaus, inklusive seiner Nahversorgungsinfrastruktur.³¹

Eine andere mittlerweile nicht mehr zu leugnenden Einfluss trägt auch die Finanzmarktindustrie, und das nicht nur für demografische Tendenzen in den USA. Sie schnürte Vorstadtimmobilieneentwicklungen zu „drivable suburban products“ und handelte diese als Massenware an der Wall Street, was ein Grund dafür ist, warum so viele amerikanische Orte einander gleichen.³²

Neben den vorwiegend innerstädtischen Projekten der 50er und 60er Jahre wurden auch zunehmend periphere Areale für MUDs herangezogen. Ein frühes Beispiel dafür ist die Century City in Los Angeles (Abb.2-3³³ u. Abb.2-4³⁴). Auf dem 73 ha großen ehemaligen Filmstudio-Areal entwickelt, brauchte es mehrere Ausbauphasen und mehr als 40 Jahre bis zu seiner Fertigstellung. Es gilt als das erste großangelegte Büro orientierte „suburban Mixed-Use Center“ in den USA.



Abb. 2-3: Luftaufnahme Century City, L.A., 1966



Abb. 2-4: Skyline Century City, 2006

³⁰ Ebenda

³¹ Shopping Malls und Strip Centers an den Peripheriezentren zwischen Arbeitsplatz im Stadtzentrum und Einfamilienhäusern in den Vorstädten.

³² Leinberger, C.B. (2008), Internet Videoaufzeichnung a.a.: 15.09.2011

³³ www.centurycitycc.com/photo-gallery/historic-century-city/?album=3&gallery=9&nggpage=2, a.a.: 15.09.2011

³⁴ en.wikipedia.org/wiki/File:Century_City_2006-02-19.jpg, a.a.: 15.09.2011



Abb.2-5: Arabelle at Lionshead in Vail, Colorado

Ein bedeutendes touristisches MUD Vorreiterprojekt aus den 60er Jahren ist das Vail Village, ein großes Ski Resort in Colorado (siehe Abb.2-5³⁵). Das Konzept folgt größtenteils zentral-europäischen städteplanerischen Ansätzen mit schmalen Straßen und unregelmäßig angelegten Gassen,

autofreien Fußgängerzonen sowie einem Mix aus Handel, Lodge-Beherbergung und Wohnbau. Dabei wird die an einen Tiroler Stil orientierte Architektur gezielt an öffentlichen Plätzen prominent in Szene gesetzt.³⁶

Im Gegensatz zu den 70er Jahren waren Mixed-Use Projekte der 60er einerseits stärker auf Wohnbauentwicklung ausgerichtet, andererseits durch eine offene Konzeption gekennzeichnet, die sich bemühte, wenn auch nicht immer erfolgreich, anschließende Areale zu integrieren. Desweiteren war der Trend internationale Architekten zu beauftragen nicht immer förderlich, um die verschiedenen Nutzungsarten durch attraktive Fußgängerzonen effizient erschließen zu können.³⁷

Diese Tendenz zur schwindenden Bedeutung von öffentlichen Plätzen bei MUDs trat besonders mit dem Einzug angrenzender Shopping Malls in den 70er Jahren hervor. Die Orientierung zur großzügig angelegten internen Gestaltung zweigte sich zwar schon bei früheren Beispielen, wie dem Peachtree Center in Atlanta, Georgia, mit seinen prächtigen Atriumkonzepten in den integrierten Hotelanlagen, dem Hyatt Regency, dem Westin und insgesamt drei Marriotts. Aber die für die Außenwelt nicht sichtbare Architektur blieb ein markantes Merkmal für MUDs in den 70er Jahren. Einerseits übte die erlebnisreiche interne Ausstattung der wachsenden Anzahl von Shopping Malls in den Vorstädten einen Konkurrenzdruck auf innerstädtische Mixed-Use Projekte aus. Andererseits bildeten sich um Vorstadt Malls neben Parkplatzwüsten periphere Strukturen, die sich im Verlauf der Zeit mitunter in Richtung voll integrierte Mixed-Use Projekte entwickelten. Eines der bedeutendsten amerikanischen Vorstadt Mixed-Use Projekte in den 70er Jahren ist die Galleria in Houston, Texas, entwickelt von Gerald D. Hines. Das Konzept der zentralen, mit

³⁵ <http://blog.vailpropertysearch.com/ski-home-arabelle-vail/>, a.a.: 15.09.2011

³⁶ Schwanke et al. (2008), S.15

³⁷ Ebenda, S.16

Glas überdachten, Mall ist der Galleria Vittorio Emanuele II in Mailand, Italien, nachempfunden. Bei der Eröffnung der Galleria in Houston hatte die Mall 1970 eine Verkaufsfläche von 56.000m² (nach der 5. Erweiterungsphase waren es knapp 230.000m² im Jahre 2006)³⁸, gekoppelt mit Büro- und Hotelnutzung sowie Park-, Erholungs- und Freizeiteinrichtungen.³⁹

Der Sprung über den Atlantik nach Europa geschah mit dem bereits 1958 begonnenen und Aufsehen erregenden Mixed-Use Projekt „la Défense“ in Paris (Abb.2-6⁴⁰ u. Abb.2-7⁴¹). Auch dieses Projekt, das aus Büros, Einkaufszentrum, Restaurants, Beherbergung, Messehalle, zahlreichen öffentlichen Plätzen und Parks konzipiert ist, befindet sich am Rande des damaligen Pariser Stadtzentrums. Mit dem auffallenden Triumph Bogen, la Grande Arche, an der verlängerten Achse der Champs-Élysées, 1989 fertig gestellt, hat auch dieses Projekt einen markanten Landmark Charakter, wie er bei zahlreichen MUDs vorkommt.



Abb. 2-6: Die Messehalle CNIT als eines der ältesten Gebäude im MUD la Défense, 1966



Abb. 2-7: La Défense Richtung Champs-Élysées, 1998

Nachdem nun einige grundlegende Entwicklungen zur MUD Geschichte für die Immobilienmärkte USA und Europa bis ins vergangene Jahrhundert in groben Zügen zusammengefasst worden sind, soll abschließend für dieses Überblickskapitel noch kurz auf das Thema eingegangen werden, inwieweit sich gemischt genutzte Liegenschaftsentwicklungen im Europa nach dem Fall des Eisernen Vorhangs etabliert haben:

³⁸ [en.wikipedia.org/wiki/The_Galleria_\(Houston\)](http://en.wikipedia.org/wiki/The_Galleria_(Houston)) , a.a.: 15.09.2011

³⁹ Schwanke et al. (2008), S.16

⁴⁰ Defacto - Histoire de la Defense (1986), a.a.: 15.09.2011

⁴¹ Forum PSS (2011), a.a.: 15.09.2011

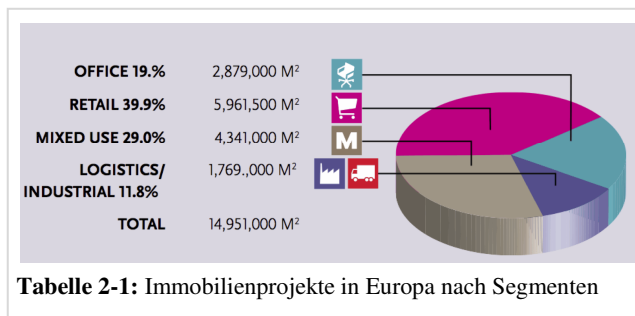


Tabelle 2-1: Immobilienprojekte in Europa nach Segmenten

Entsprechend einer Studie des ULI und der Firma PricewaterhouseCoopers nehmen für das Jahr 2009 MUDs mit 4,3Mio.m² fast ein Drittel der Top 200 Immobilienentwicklungen in West- und Osteuropa ein (siehe Tabelle 2-1⁴²). Nach der Finanzkrise und der damit verbundenen Abkehr von Risiko- und Sekundärmarkt Investments, schienen den damaligen Einschätzungen zufolge MUDs neben Hotels und innerstädtischer Büroimmobilien die besten Investitionsbedingungen vorzuweisen. Wobei an dieser Stelle auf das widersprüchliche MUD Alleinstellungsmerkmal der Inhomogenität der unterschiedlichen Immobilienentwicklungsformen hingewiesen werden muss, was einen direkten Vergleich zwischen einzelnen Projekten streng genommen verhindert.

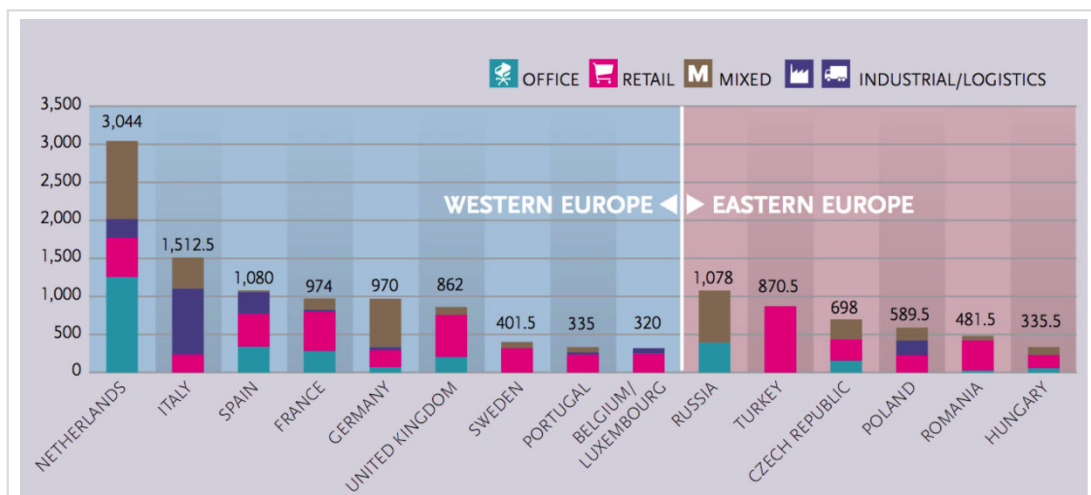


Tabelle 2-2: Aussicht Projektauftragslage nach Ländern in 1.000m² GLA

Dennoch, betrachtet man die Top 15 europäischen MUDs, hält sich die Anzahl der Immobilienentwicklungen in der Projekt-Pipeline (siehe Tabelle 2-2⁴³) zwischen Westeuropa und den Wachstumsmärkten Osteuropas mit sieben zu acht in einem relativ ausgeglichenen Verhältnis. In CEE führt Russland vor der Tschechischen Republik und Polen das Ranking an. In Westeuropa reiht sich Holland nach gesamtvermietbarer Fläche (GLA⁴⁴) mit vornehmlich innerstädtischen Revitalisierungsprojekten vor Deutschland und Italien.

⁴² Seebus, J. (2009), S.41

⁴³ Ebenda

⁴⁴ Engl.: Gross Leasable Area

3 MUD Kriterien

Bei freifinanzierten, großräumigen Immobilienentwicklungen ist es nicht ungewöhnlich zu versuchen, verschiedene Objektnutzungen innerhalb eines Projekts, zwar nicht immer unter ein Dach, aber zumindest in einen Kontext zu stellen, und in den besten Fällen auch bestehende urbane Strukturen mit einzubeziehen.

Bei der Größenordnung von MUDs, die grundsätzlich immer mit ihrer diversifizierten Nutzungsdichte in einem urbanen Zusammenhang stehen, ist eine freifinanzierte Unabhängigkeit des Projektentwicklers nur selten möglich, weil MUDs auch als integrativer Bestandteil der öffentlichen Stadtentwicklung angesehen werden. Daher existieren in den unterschiedlichen nationalstaatlichen Einrichtungen, ob Gemeinden, Kommunen, Ministerien⁴⁵ oder überregionale Fachgruppenverbände⁴⁶, grundlegende Richtlinien zum Thema Mixed-Use, die oft unter dem Titel der nachhaltigen Stadtentwicklung⁴⁷ geführt werden.

Im Rahmen dieser Masterthese werden all diese staatlichen Einrichten unter dem Begriff Gebietskörperschaft zusammengefasst⁴⁸.

Da MUDs eindeutig in allen Fällen aufgrund ihrer lokalen Komplexität nicht einer einheitlichen Methodik unterstellt werden können, sind derartige nationale Richtlinien nur insofern gesetzgebender Natur, als daß sie lediglich Rahmenbedingungen für eine nachhaltige Flächennutzung anbieten.

So legte der britische Premierminister Tony Blair in seiner Initiative „Sustainable Development Strategy – Securing the Future“ im März 2005 folgendermaßen fest:

„Nachhaltige Kommunen sollten gut geplant und gebaut sein – inklusive angemessener Größe, Skalierung, Dichte, Design und Layout, Mixed-Use Entwicklungen eingenommen, mit qualitativ dauerhaften, flexiblen und anpassungsfähigen Mixed-

⁴⁵ In UK: Das „English Planning Ministry“, „Office of the Deputy Prime Minister“ (siehe ODPM (2001), a.a.: 15.09.2011)

⁴⁶ In den USA: Das „Urban Land Institute (ULI)“

In UK: Das „Royal Institute of Chartered Surveyors“ (RICS)

⁴⁷ Siehe Dialog „Deutscher Nachhaltigkeitskodex“ (2010), a.a.: 15.09.2011

⁴⁸ Bund, Bundesländer und Gemeinden sind so genannte Gebietskörperschaften, d.h. sie sind jeweils für einen bestimmten Bereich des Staates (in Teilfunktionen) und für die dort lebenden Menschen zuständig. (www.help.gv.at, 2011, a.a.: 15.09.2011)

Use Gebäuden, die für Arbeitsplätze, Schlüsseldienstleistungen und öffentliche wie private Einrichtungen mit öffentlichen Verkehrsmitteln, zu Fuß und mit dem Fahrrad erreichbar sind, sowie starke Unternehmensstrukturen mit einer Vernetzung zur übergeordneten Wirtschaft haben.“⁴⁹

Bevor aber weitere Einflussfaktoren, wie diese Nachhaltigkeitsstrategie der britischen Regierung, diskutiert werden, siehe Kapitel 12 (Stellschrauben der Gebietskörperschaft an MUDs), sollen noch die zu Grunde liegenden und auch vom jeweiligen Immobilienmarkt unabhängigen Kriterien von MUDs beschrieben werden.

Auf konzeptioneller Ebene sowie bei der Umsetzung von Mixed-Use Projekten, speziell während der letzten 50 Jahre, hat es sehr unterschiedliche Weiterentwicklungen gegeben. Dennoch lassen sich folgende charakteristischen Kriterien festhalten:

3.1 Drei oder mehr signifikante Nutzungsarten⁵⁰

Zu den Nutzungsarten von Liegenschaften zählen Einzelhandel/Entertainment, Büro, Wohnung, Hotel, und/oder Verwaltung/Kultur/Erholung. Bei sorgfältiger Planung eines MUDs unterstützen sich die einzelnen Komponenten erfolgreich gegenseitig.

Es gibt viele Immobilienprojekte mit mehr als nur eine Nutzungsart, aber bei MUDs geht man immer von mindestens drei oder mehr aus. Diese müssen jede für sich signifikant und autonom sein. Für die Einzelhandelsnutzung bedeutet das zum Beispiel, daß diese sich mit ihrem Angebot nicht nur auf die Nachfrage aus der Mixed-Use Anlagenfrequenz beschränken kann, sondern muss selbstständig auch einen eigenen Absatzmarkt über die Grenzen des MUDs hinaus anziehen können.

⁴⁹ ODPM (2006): Securing the future-delivering UK sustainable development strategy, zitiert in Smith, M. K. et al. (2007), S.35; Freie Übersetzung des Verfassers

⁵⁰ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.5

Das ULI unterscheidet zwischen primären und anderen Nutzungsarten:

- Die primären stellen dabei die Einkommen generierenden Nutzungsarten dar, wie Handel, Büro, Wohnen und / oder Beherbergung.
- Andere signifikante Nutzungsarten sind unter anderem Sportarenen, Konferenz- und Veranstaltungszentren, Aufführungseinrichtungen, Museen und große öffentliche Verwaltungsgebäude. Im Fall kultureller und öffentlicher Verwaltungsgebäude wird auf gemeinnützige und öffentliche Teilsubventionen gesetzt, um sie finanziell tragbar zu machen.

Ausschlaggebend ist dabei stets, daß sie einen signifikanten Nutzen für eine spezifische Verbraucherschicht schaffen.

3.2 Integration der Projektkomponenten⁵¹

Ein weiteres maßgebliches Merkmal von MUDs stellt die Integration der sowohl physischen als auch funktionalen Projektkomponenten dar. Diese führt zu einer relativ eng verknüpften und intensiven Landnutzung, denn alle Projektkomponenten müssen fußgängerfreundlich miteinander verbunden sein.

Diese Integration der Projektkomponenten kann sich unterschiedlich gestalten. So kann z.B. eine vertikale Verbindung der Komponenten innerhalb eines einzigen Mixed-Use Gebäude- oder auch Hochhauskomplexes erfolgen; oder es werden die Hauptkomponenten sorgfältig um zentrale öffentliche Plätze angelegt.

MUDs bieten unterbrechungsfreie Fußgängerzonen z.B. Gehsteige entlang von Straßenzügen, Gehwege im Inneren, angeschlossene Korridore, Rolltreppen und Luftbrücken zwischen Gebäuden oder geschaffene Plätze in und außerhalb von Gebäuden, die Benutzern ermöglichen sich zu treffen, zu kommunizieren oder einfach nur zu verweilen.

Die Ausrichtung auf und die Zirkulation der Fußgänger ist eines der kritischen Elemente eines erfolgreichen MUDs, da die gewünschten Synergien zwischen den verschiedenen Projektkomponenten nicht ohne dieser Berücksichtigung erzielt werden können.

⁵¹ Ebenda

3.3 Im Einklang mit Flächenwidmungs- bzw. Master-Plan⁵²

Ein MUD wird auf eine kohärente Flächenwidmungs- und Planungsstrategie ausgerichtet, die normalerweise den Typ und die Größenordnung der Nutzungsarten, die erlaubte Bebauungsdichte sowie die zugehörigen Einrichtungen festschreiben.

Die Planung einer Immobilienentwicklung mit singulärem Nutzungszweck unterscheidet sich wesentlich von einem MUD Masterplan. Hier bedarf es einer sehr spezialisierten Gruppe von Entwicklern, Standort- und Marktanalysten, Architekten und Landschaftsplanern, Grundstücksverwertern und Immobilienverwaltern sowie Kapitalgebern und Finanzierungsspezialisten. Das macht ein MUD zu einem komplexeren Planungsvorhaben als alle anderen Entwicklungsformen.

Bei der konzeptionellen Planung eines MUDs wird folgedessen erst der Typ und die Dimension der Flächennutzung bestimmt, die erlaubte Bebauungsdichte sowie vordefinierte Liegenschaftsareale generell festgelegt. Nachdem Mixed-Use Projekte sehr oft von umfangreichen öffentlichen Investitionen und Kontrollen begleitet werden, sind auch die Maßnahmen für die architektonische Überprüfung, respektive aller Verantwortlichkeiten und die finanziellen Verpflichtungen der öffentlichen wie privaten Hand dementsprechend umfangreich gestaltet.

Neben Standortabhängigkeiten und den jedem einzelnen Projekt grundeigenen Spezifika zählen ganz bestimmte MUD Erfolgsfaktoren, die nun in den folgenden Kapiteln 4 bis 13 diskutiert werden:⁵³

- Wirtschafts- und Marktfaktoren
- Physische Struktur
- Planung und Design
- Phasen- und Zeitmanagement
- Finanzierung
- Rolle der Gebietskörperschaft
- Liegenschaftsmanagement

⁵² Vgl. Schwanke et al. (2008), S.6

⁵³ Vgl. Rabianski et al. (2007), S.8 ff

4 Wirtschafts- und Marktbedingungen

Welchen Einfluss hat die Wirtschaftslage auf ein geplantes Mixed–Use Projekt und die Entscheidung über den optimalen Nutzungs-Mix?

Für Standortentscheidungen ist es zwar erstrebenswert bestimmte Faktoren vorauszusetzen, wie eine starke lokale Wirtschaftslage, ein Wachstum am Arbeitsmarkt, eine stabile demografische Entwicklung und verfügbares Einkommen für den privaten Konsum. Für ein erfolgreiches MUD sind sie jedoch nicht zwingend notwendig.

Es gibt Szenarien, die es einem MUD ermöglichen in einem stagnierenden lokalen Wirtschaftsumfeld zu bestehen. Ein Beispiel:

Gesetzt den Fall, daß innerhalb so eines Wirtschaftsumfelds ein Markt mit einem Bevölkerungsanteil der gehobenen Einkommensschicht existiert, und dieser mit Qualitätswaren und –dienstleistungen (Anwälte, Zahnärzte, Steuer-, Versicherungsberater) unterversorgt ist, dann kann dieser Nachfrageüberschuss unter Umständen durch ein Mixed–Use Angebot bedient werden. So kann beispielsweise auch bei Vorherrschen eines relevanten Bevölkerungsanteils von sogenannten „empty nesters“⁵⁴, die in ihrem gewohnten Umfeld sesshaft bleiben wollen, dem wegen ihrem geringeren Platzbedarf veränderten Wohnbedürfnis mit kleineren Luxus Wohnungen oder Condominium Einheiten begegnet werden.⁵⁵

Wird ein MUD an einem Standort innerhalb einer stagnierenden oder sogar in einer depressiven Wirtschaftslage als Strukturfördermaßnahme geplant, wird es ohne finanzielle Unterstützung der öffentlichen Hand wegen erhöhtem Risiko für Investoren und Entwickler nicht durchführbar sein. Zu solchen Subventionen zählen zum Beispiel Steuernachlässe zur Rückvergütung von Infrastrukturkosten mit Hilfe von Fiskalinstrumenten. Darauf wird in Kapitel 10.3 (Mix aus Privater und Öffentlicher Finanzierung) noch näher eingegangen.

Ein weiteres Szenario in einem stagnierenden Wirtschaftsumfeld ist die Stärkung der Wirtschaftsleistung durch touristische Entwicklung. Tourismus gilt weltweit, aus Sicht des „World Travel & Tourism Council“ (WTTC), als der größte globale Wirtschaftstreiber. Demnach beschäftigte die Reise- und Tourismus Industrie im Jahr 2008 weltweit 225 Mio. Menschen, das sind 7,8% der Gesamtbeschäftigung, und

⁵⁴ Vgl. en.wikipedia.org/wiki/Empty_nester, a.a.: 15.09.2011

⁵⁵ Rabianski et al. (2009), S.12

erwirtschaftete 9,6% der globalen Bruttoinlandsprodukte.⁵⁶ In einer von Tourismus mitgeprägten Volkswirtschaft kann ein MUD für alle Beteiligten eine win-win Situation generieren, sowohl für unabhängige Projektentwickler und Liegenschaftsnutzer als auch für öffentliche Gebietskörperschaften. Um diesen Effekt zu verstärken, bemühen sich Letztere meist auch um eine kulturelle, historische oder anders touristisch relevante Aufwertung eines Standorts. Dies bezieht sich auf spezielle Gütesiegel, wie zum Beispiel dem des Biosphärenreservats, Weltkulturerbes oder dem Titel der „Design-City“ durch die „Organisation der Vereinten Nationen für Erziehung, Wissenschaft und Kultur“ (UNESCO). Dies soll allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, daß dereinstige Tourismus fördernde Prädikate auf nachfolgende Immobilienentwicklungen und deren Entfaltungsmöglichkeiten auch einengende Auswirkungen haben können.⁵⁷ Die Einbindung solcher Tourismus generierender Instrumentarien ist daher mit den langfristigen strukturfördernden Überlegungen innerhalb einer Gebietskörperschaft nachhaltig abzustimmen.

4.1 Markt- und Standortanalyse

Wie für ein Single-Use Immobilienprojekt so gilt auch für ein Mixed-Use Projekt der Grundsatz bei einer Markt- und Standortanalyse, daß sich die einzelnen Marktfaktoren über den Zeitverlauf nicht statisch verhalten. Die Trendanalysen zu Projektbeginn sind die Grundlage für das Projektphasen- und Zeitmanagement. Sie müssen regelmäßig auf Aktualität geprüft und vor jeder weiteren Phase aktualisiert werden, um jegliche ökonomische, demographische und, mit zunehmender Bedeutung, psychographische⁵⁸ Veränderungen bei der Nachfrage zu berücksichtigen. Jedoch muss wiederum betont werden, daß bei steigender Anzahl

⁵⁶ WTTC (2009), S. 3

⁵⁷ Vgl. Wallmüller und Rüscher (Stadtrat v. Graz, Österr.): Müssen Kompromiss finden (2006): Vorfall der gedrohten Aberkennung eines in den 1990er Jahren verliehenen UNESCO Weltkulturerbetitels der österreichischen Stadt, Graz, im Zuge der Erweiterung von innerstädtischen Handelsflächen im Jahre 2007, mit Auswirkungen auf die als Weltkulturerbe ausgezeichnete historische Dachlandschaft der Innenstadt.

⁵⁸ Vgl. de.wikipedia.org/wiki/Psychographie, a.a.: 15.09.2011: Teil der differentiellen Psychologie, dabei wird ein Individuum durch Bewertungen in Form von Maßzahlen innerhalb eines Psychogramms abgebildet. Zu den Faktoren zählen neben biologischen Komponenten (Körperbau oder Gesundheitszustand) auch Fähig- und Fertigkeiten, Intelligenz, Temperament etc. Mit diesem Psychogramm ergibt sich die Möglichkeit eines Vergleichs. Auf Basis der eigengesetzlichen Lebensbereiche **Beziehung**, **Erkennen** und **Handeln** kann eine Persönlichkeitstypologie formuliert werden: Menschen mit einer Bevorzugung im Bereich "Beziehung" werden dabei als jene mit einer **Beziehungstyp** bezeichnet, Bevorzugung im Bereich "Erkennen" als **Sachtyp**, und jene mit einer Bevorzugung im Bereich "Handeln" als **Handlungstyp**.

der Nutzungsarten der Komplexitätsgrad größer wird, da jede auf ihr eigenes Verhältnis von Angebot und Nachfrage zuerst geprüft und diese dann alle in Relation zueinander gestellt werden müssen.

Dies unterstreicht die großen Erwartungen an den Markt- und Standortanalysten, der bei mehrphasigen Projekten das Risiko beurteilen können muss, welche Phasen nicht wie geplant fertiggestellt und welche eingeplanten Nutzungsarten gar nicht erst umgesetzt werden können. Wird zum Beispiel in Phase-1 eine Handels- mit einer darüber liegenden Wohnnutzung im ersten Gebäude projiziert und eine Büronutzung in einem weiteren Gebäude für Phase-2. Während der ersten Phase kühlt der Büromarkt ab und die ursprünglich erwartete Nachfrage nach Büroflächen fällt nun geringer aus. Im Fall einer signifikant geringeren Nachfrage muss die Phase-2 entweder komplett gestrichen werden oder das Projekt lässt eine weitere Aufstockung von Handels- und Wohnflächen in einem zweiten Gebäude zu.⁵⁹

Beim Verhältnis Handels- gegenüber Wohneinheiten gilt Folgendes zu berücksichtigen: Schlüsselmieter im Handel sind jene, die ihre Kundschaft sowohl aus dem traditionellen Einzelhandelseinzugsgebiet als auch von darüber hinaus liegenden Märkten beziehen. Bei der Dimensionierung der Wohneinheiten muss die Nachfrage sehr genau berücksichtigt werden, um Unterkapazitäten oder umgekehrt Leerstände im Wohnangebot zu minimieren, um weder nachfolgende Phasen noch den finanziellen Erfolg des gesamten Mixed-Use Projekts zu gefährden. Eine Staffelung des Handels- und Wohneinheitenverhältnisses über den Phasenverlauf trägt zur Flexibilität eines MUDs bei und hält damit die Optionen offen, um auf wechselnde Marktverhältnisse besser reagieren zu können.

Hinsichtlich Einzugsgebiet und Wirkungsradius ist in einem MUD für jede Nutzungsart ein eigenständiges geographisches Profil notwendig. Innerhalb der einzelnen Nutzungsarten, wie zum Beispiel im Handel, ist dann der Markt des Ankermieters von der Mehrzahl der Nicht-Ankermieter zu differenzieren. Der Schlüssel- bzw. Ankermieter trägt dabei eine besondere Verantwortung, weil er zusätzlich für die benötigte Kundenfrequenz aus weiter entfernten Einzugsgebieten sorgen muss. Darauf kann beim Komponentenmix für das Projekt unterstützend Rücksicht genommen werden. Sobald Parkanlagen, Promenaden, Spielplätze, Gemeindezentren, Unterhaltungseinrichtungen oder auch öffentliche

⁵⁹ Rabianski et al. (2009), S.13

Verwaltungsgebäude mit eingeplant werden, können diese Projektkomponenten eine stetige und höhere Personenfrequenz generieren, als dies aus den traditionell kleineren Einzugsgebieten des Lokalkmarktes erzielt werden könnte.

Die unterschiedlichen Nutzungsarten sind beim Entwicklungs- und Integrationspotential geographisch entweder stark miteinander verwoben oder streng von einander getrennt. Das ist zwar trotz Projektkomplexität aber auch ein Vorteil den MUDs gegenüber Single-Use Projekten haben. So wird zum Beispiel die Zeitdistanzmethode einer Marktanalyse herangezogen, die mit Hilfe von Isochromen das Einzugsgebiet einer Nutzungsart abgrenzt. Jedoch sind dieser Methode gerade bei Einzelhandelsflächen, die in eine bestehende Umgebung eingebettet werden, Grenzen der Anwendbarkeit gesetzt. Denn sie berücksichtigt nicht logische und psychologische Grenzen, wie durch besonders starke Konkurrenzbetriebe oder Standortmagneten. Mit der ökonomischen Marktanalyse kann die Anziehungskraft einer Nutzungsart aber zur zeitlichen Distanz mitberücksichtigt werden⁶⁰. Bei MUDs entfalten sich mit der Zeitdistanz- und der ökonomischen Methode eine Reihe von Gestaltungsmöglichkeiten, indem man beim Nutzungsmix nicht nur Konkurrenzbarrieren, sondern auch örtliche Hindernisse manipulieren kann.

4.2 *Amenity Value*

Im Immobilienkontext wird mit Amenities⁶¹ von greifbaren und nicht greifbaren Vorteilen einer Liegenschaft gesprochen. Das betrifft insbesondere jene, die die Attraktivität und den Wert eines Grundstücks steigern oder die etwas zum Komfort und zur Zweckmäßigkeit beitragen können. Es wird vom Annehmlichkeitsfaktor „amenity value“ gesprochen. Zu den greifbaren Annehmlichkeiten zählen Parkanlagen, Schwimmbäder, Fitnessclubs, Party- und Veranstaltungseinrichtungen, Radwege, Concierge Service, Parkgaragen oder öffentliche Einrichtungen wie Gemeindezentren, Wertstoffsammelstellen, Recyclingeinrichtungen et cetera. Zu den nicht greifbaren Annehmlichkeiten zählt alles was zum Lebens- und Wohnkomfort einer Liegenschaft beiträgt, wie zum Beispiel eine gute Aussicht und das Erscheinungsbild, niedrige Kriminalitätsrate oder Tageslichtträumlichkeiten.

⁶⁰ Oberweger und Richter (2008), S.33-35

⁶¹ en.wikipedia.org/wiki/Amenity, a.a.: 15.09.2011

Eine wichtige Rolle spielen auch bestimmte Grundvoraussetzungen für die bereits erwähnten on-site Synergien. Dazu zählen die Berücksichtigung des Annehmlichkeitswertes unter den verschiedenen Nutzungsarten sowie mit der richtigen Nutzungskombination im Idealfall eine durchgehende Vitalität mit einem „24 Stunden / 7 Tage die Woche“ Angebot.⁶²

Nutzungsart	Grad an Unterstützung für und Synergie mit anderen Nutzungsarten
Büro	
Wohnungen	• •
Hotel	• • • • •
Einzelhandel / Entertainment ^a	• • • • •
Kultur- / Verwaltungs- / Erholungseinrichtungen	• • •
Wohnungen	
Büro	• • •
Hotel ^b	• • •
Einzelhandel / Entertainment	• • • • •
Kultur- / Verwaltungs- / Erholungseinrichtungen	• • • • •
Hotel	
Büro	• • • • •
Wohnungen	• • •
Einzelhandel / Entertainment	• • • • •
Kultur- / Verwaltungs- / Erholungseinrichtungen	• • • • •
Einzelhandel / Entertainment	
Büro	• • • • •
Wohnungen	• • • • •
Hotel	• • • • •
Kultur- / Verwaltungs- / Erholungseinrichtungen	• • • • •
Kultur- / Verwaltungs- / Erholungseinrichtungen	
Büro	• • • • •
Wohnungen	• • • • •
Hotel	• • • • •
Einzelhandel / Entertainment	• • •
Legende Unterstützungs- und Synergie Grad: • bis • • • • • 1 = keine bis schwache Syn. / 2 = Schwache Syn. / 3 = mäßige Syn. / 4 = starke Syn. / 5 = sehr starke Syn. ^a Gastronomie hat die größten Synergieeffekte mit Büronutzung ^b Die größte Synergie ergibt sich bei high-end Hotels mit Condominiums, die geringste bei Hotels der mittleren Preiskategorie mit Wohnungen	

Tabelle 4-1: Evaluierungsansatz der on-site Unterstützung und Synergien eines Mixed-Use Projekts

⁶² Rabianski et al. (2009), S.14

Tabelle 4-1⁶³ zeigt einen Ansatz zur Evaluierung der gegenseitigen on-site Unterstützung und Synergien eines MUDs. Diese ULI Analyse veranschaulicht in diesem Fall, daß jene Nutzungsart, die von den übrigen potentiell die größte Unterstützung bezieht, also auch mit dem größten on-site unterstützten Synergieeffekt, der Einzelhandel ist. In absteigender Reihung folgen darauf Kultur-/ Verwaltungs-/ Erholungseinrichtungen, Hotels, Wohnungen und mit der geringsten on-site Synergie Büros.

Diese Tabelle ist nur ein Beispielansatz, da jedes Mixed-Use Projekt individuelle Voraussetzungen für gegenseitige on-site Unterstützung bietet.

Was mittel- bis langfristige Synergieeffekte – unabhängig vom dargestellten Evaluierungsansatz – in weiterer Folge für Mieten und Grundstückspreise bedeuten kann, lässt sich anhand folgendem einfachen Beispiel ableiten:

„Bestehend aus einer einzigen Wohn-, einer Einzelhandels- und einer Büroeinheit ergebe dies kaum Synergien für ein MUD. Aber mit jeder zusätzlichen Wohneinheit steigt der Nutzen für den Handelsbetrieb. Dann, sobald der optimale Branchenmix im Handelsbetrieb erreicht wird, nutzt dies wiederum den Wohneinheiten durch gestiegene Lebensqualität, was in höheren Mieten resultiert.“ (Schwanke, 2008)⁶⁴

4.3 Kommodifizierung

Ähnlich verhält es sich mit dem Prozess der Kommerzialisierung und dem „zur Ware Werden“ der öffentlichen Räume. Bei der Stadtentwicklung spricht man von zunehmend privatisierten öffentlichen Infrastruktureinrichtungen (Straßen, Plätze, Wasserleitungen, Stromnetze, etc.), wie sie auch in sogenannten „Gated Communities“ auftreten wo der Zutritt zu privaten Wohngebieten kontrolliert werden kann. Auch postmoderne Einkaufszentren im Besitz privater Investoren werden als privatisierter und kommerzialisierter Raum bezeichnet. Das bedeutet, daß sich solche

⁶³ Schwanke et al. (2008), S.85

⁶⁴ Ebenda

kommodifizierten Bereiche von allen anderen tatsächlich öffentlichen unterscheiden.⁶⁵

Dieser Umstand spielt in mehrfacher Hinsicht eine Rolle für die Akzeptanz eines MUDs. So hat die Mixed-Use Komponente Hotel mit geringem negativen Effekt zu rechnen, wenn zum Beispiel der Lobbybereich so konzipiert ist, daß er noch als Teil des öffentlichen Raums empfunden wird. Folglich erwarten sich Gäste beim Betreten eines Hotels eine kommodifizierte Umgebung. Dieser Schluss bedeutet jedoch nicht, daß bei der Hotelplanung auf diese Problematik nicht Rücksicht genommen werden muss. Von der on-site Perspektive eines Hotels betrachtet, wird wohl nicht mit einer Kritik zu rechnen sein. Aber das off-site Erscheinungsbild eines Hotels trägt gerade bei einer horizontalen Mixed-Use Entwicklung zum Gesamteindruck des Mixed-Use Areals bei, was Touristen und Hotelgäste negativ empfinden können. Zu künstlich und kommerziell soll die Umgebung nämlich dann auch nicht sein, weil alles was gekünstelt erscheint für einen Besucher weniger Wert hat als alles Originale.

Derartige in der Volkswirtschaftslehre auch als Externalitäten bezeichnete negativen Nebeneffekte wie sie durch Tendenzen der Gentrifizierung oder Kommodifizierung hervorgerufen werden, dürfen bei der Planung vom Projektentwickler nicht unterschätzt werden. Denn der Imageschaden, der beispielsweise aus einer anfänglich lokalen Ablehnung entsteht, kann sich gegen Ende und nach Abschluss des Projekts zu unvorhergesehenen Marketing- und Public Relations Kosten auswirken bzw. die öffentliche Hand zu staatlichen Kompensationsmaßnahmen drängen.

Neben urbanoziologischen Umstrukturierungsprozessen, aus denen eine Gentrifizierung sowie Kommodifizierungstendenzen folgen können, stellt das richtige Verhältnis zwischen Frequenzbringern und Frequenznutzern jedes MUD vor eine Herausforderung. Instrumentarien der Standortanalyse, wie Nutzwertanalyse, SWOT Analyse, Geoinformationssysteme⁶⁶, sind für die optimale Auslotung von Angebot und Nachfrage im und um das Projektumfeld notwendig.

⁶⁵ de.wikipedia.org/wiki/Kommodifizierung, a.a.: 15.09.2011

⁶⁶ Oberweger und Richter (2008), S.19-24

4.4 Gentrifizierung

Ein MUD Vorteil ist es die Rahmenbedingungen für die einzelnen Nutzungsarten so zu beeinflussen, daß diese optimal miteinander harmonisieren, um örtliche Synergien innerhalb des Projekts zu generieren („on-site synergy“⁶⁷). Wird jedoch die Abstimmung des Wirkungsbereichs der Nutzungsarten auf das umliegende Einzugsgebiet vernachlässigt, erhöht dies unter Umständen die Irritationen mit der sogenannten „off-site synergy“. Die resultierende Gentrifizierung beurteilen MUD-Kritiker als eine Externalität von urbanen Revitalisierungsprozessen, wobei es zu sozialen Umstrukturierungen traditioneller („Arbeiter“-) Stadtteile kommt.⁶⁸

Dies bestätigt zum Teil die Gentrifizierungsforschung urbaner Raumplanungsinstitute, wie jene der Technischen Universität Wien, die die Entwicklung und Akteure mit der Abbildung 4-2⁶⁹ prozessartig beschreibt.

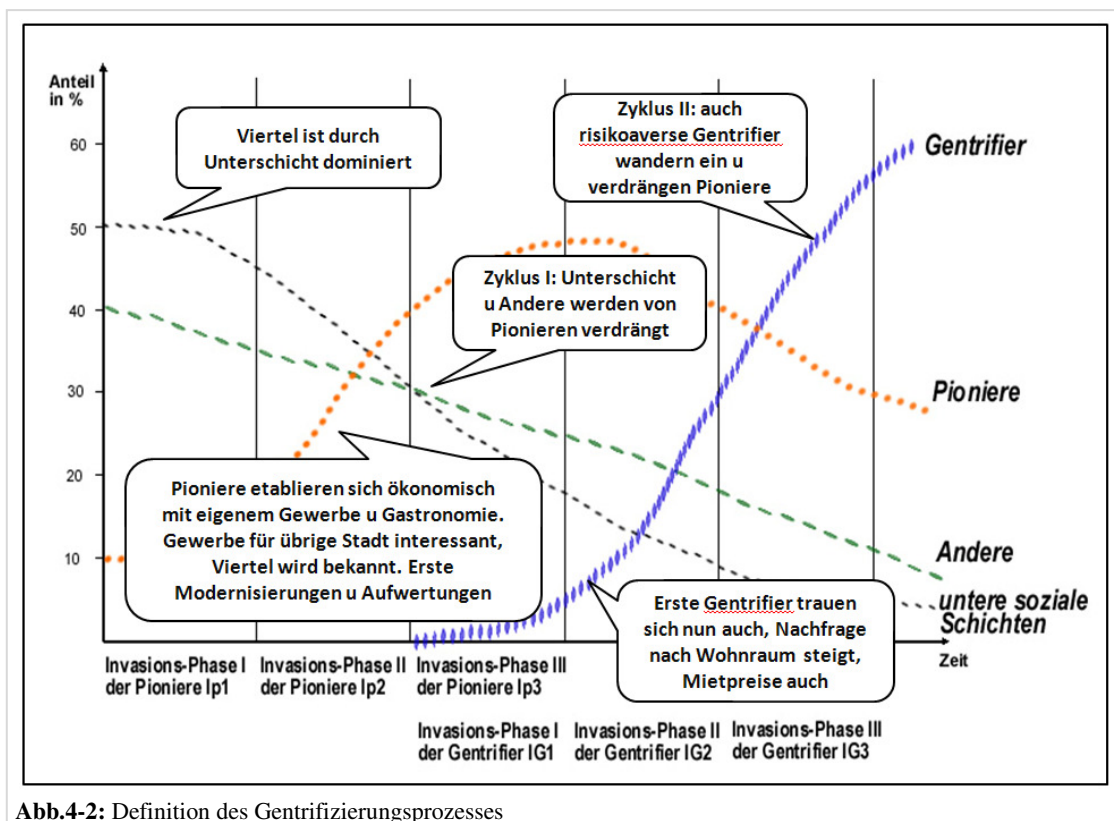


Abb.4-2: Definition des Gentrifizierungsprozesses

⁶⁷ Rabianski et al. (2009), S.13

⁶⁸ Weingartner, J. (2007), a.a.: 15.09.2011

⁶⁹ Frey, O. (2009), S.4

5 Physische Struktur

Nach der Analyse der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der Erkenntnisse aus der Marktforschung lässt sich ein Nachfrageprofil nach primären Nutzungsarten erstellen. Wird entschieden, daß das Projekt unter anderem Ziel für Touristen und Besucher aus der lokalen Umgebung sein soll, dann dürfen Gebäude und liegenschaftsrelevante Aufwertungen nicht nur funktionelle Bedürfnisse erfüllen, sondern müssen ihrerseits auch zu einer Attraktion werden⁷⁰.

5.1 Entwicklungsprogram

Derartige Grundsatzentscheidungen sind jedoch noch nicht ausschlaggebend für die Erstellung eines Entwicklungsprogramms. Erst mit den Informationen zur relativen Markunterstützung jeder potentiellen Nutzungsart kristallisiert sich für den Projektentwickler die profitabelste und nachhaltigste heraus, die den Grundstein⁷¹ für den Nutzungsmix legen. Dieser Prozess lässt sich mit der Selektion des Branchenmixes für den oder die Ankermieter eines Einkaufszentrums vergleichen.

Bei öffentlich initiierten Projekten kommt es mitunter auch zu dominanten aber nicht zwingend profitabelsten Nutzungsarten, wie zum Beispiel dem gemeinnützigen oder sozialen Wohnbau. Der politische Einfluss spielt hierbei naturgemäß eine wesentliche Rolle. Für den Projektentwickler bedeutet das mitunter, daß eine Unterstützung durch die öffentliche Hand einen unverzichtbaren Finanzierungsfaktor darstellt. Aber eine politisch motivierte Schwerpunktsetzung auf eine dominante Nutzungsart, wie dem sozialen Wohnbau, kann möglicherweise die Erfolgchancen einem erhöhten Risiko aussetzen. Lange Projektlaufzeiten sind bezeichnend für MUDs und diese führen oft zu marktbedingten Abänderungen des Entwicklungsprogramms. Dabei kann es mit der verantwortlichen Gebietskörperschaft zu kritischen Projektverzögerungen kommen, wenn die ursprünglich treibende politische Kraft nicht mehr in Amt und Würden steht, geschweige denn ein parteipolitischer Wandel mittlerweile stattgefunden hat. Bei freifinanzierten Projekten scheint aber zumindest in den USA der dominante Nutzer und der Ankernutzer in den meisten Fällen ein und dieselbe Nutzungsart zu sein⁷².

⁷⁰ Rabianski et al. (2009), S.17

⁷¹ „cornerstone use“ (Engl.) in Schwanke et al. (2008), S.88

⁷² Ebenda

Auch wenn sich der Nutzungsmix rasch abzeichnet, es sollten von Anfang an Alternativszenarien entwickelt werden. Wie oben angesprochen können sich schlagartig oder schleichend zahlreiche Parameter gravierend ändern. Die Folgen reichen von einer Beeinträchtigung der Gesamtprofitabilität bis zum Totalabbruch des Projekts. Bei einer derartigen Komplexität, in der die verschiedenen Ausprägungen der Einzelnutzungsarten in teilweise filigraner Abstimmung zueinander stehen, ist guter Rat teuer, beispielsweise bei einem schweren Schadensfall während einer Bauphase, einer politischen Wende in der beteiligten Gebietskörperschaft oder in einer unerwartet neuen Wettbewerbssituation. Es bedarf einer Eventualitätsplanung für jede einzelne Bauphase, wobei bereits im Vorfeld klar sein muss, welche Nutzungsarten wie flexibel einsetzbar sind.

Entscheidend für die finanzielle Projektfeasibilität ist die physische Struktur der liegenschaftlichen Voraussetzungen. Eine horizontale Ausprägung eines Mixed-Use Projekts auf einer einzigen Liegenschaftsfläche führt zu komplexen Herausforderungen für die Konfiguration und Beurteilung der Kritischen Masse, die eine Nutzungsarten erreichen muß. Denn die Größe und Dichte reicht ohne funktionaler Integration nicht aus, um Synergieeffekte optimal ausnützen zu können.⁷³ Die geographische Anordnung der Nutzungsarten muss auf die vorhandene Topographie so abgestimmt sein, um Sichtachsen auf die Architektur und das Design zu erwirken, um öffentlichen Raum mit Kreuzungspunkten der Verbindungsachsen entstehen zu lassen, um Zugänge und Verknüpfungen mit der Umgebung zu schaffen und Park- und Serviceareale entsprechend verkehrstechnisch zu erschließen. Beispielhaft für die Abstimmung eines Fußgänger-Verkehr Konzept (siehe Abb. 5-1⁷⁴) wurde in Kapitel 2.1 (s.S. 9) beschrieben .



Abb. 5-1: Gleinstätten, Österreich, Ortsdurchfahrt vor und nach shared space Gestaltung.

⁷³ Schwanke et al. (2008), S. 92

⁷⁴ www.verkehr.steiermark.at, a.a.: 15.09.2011

5.2 Dimensionierung

Für die physische Struktur eines MUDs benötigen Mixed-Use Projekte Minimaldimensionen, damit jede Nutzungsart durch Erreichen der Kritischen Masse operational effizient wird. Für das amerikanische ULI gelten folgende Größenordnungen (siehe Tabelle 5-1⁷⁵):

Nutzungsart		Mindestgröße
Einzelhandel mit Entertainment	Hotel	≥ 125 Zimmer
		≥ 11.600m ²
	Büro	≥ 9.300m ²
	Wohnen	≥ 150 Wohneinheiten

Tabelle 5-1: ULI Maßstab für Mindestgrößen von Mixed-Use Komponenten

Ein Projekt, bestehend aus drei dieser vier Nutzungsarten, entspricht in den Vereinigten Staaten zwischen mindestens 28.000m² und üblicherweise 93.000m².⁷⁶

In der Einleitung der Masterthese wurde bereits darauf hingewiesen, daß Benchmarks sowie substantielle Teile der Annahmen auf amerikanischen Quellen beruhen. Aber jenes weitläufige Vorurteil, daß amerikanische Mixed-Use Projekte (und damit die Wertannahmen in dieser Arbeit) größer als europäische dimensioniert seien, lässt sich relativieren. So sind Projekte in den USA mit nur 56.000m² (Philipps Place, North Carolina; mit ca. 400 Wohneinheiten, 12.000m² Einzelhandel/Entertainment und 124 Hotelzimmer) genauso gängig wie Projektdimensionen in der CEE Region mit einer Größenordnung von rund 200.000m² (WestEnd City Center, Ungarn, mit ca. 20.000m² Büro, 50.000m² Einzelhandel, 230 Hotelzimmer).⁷⁷

⁷⁵ Schwanke et al. (2008), S. 91

⁷⁶ Ebenda

⁷⁷ Ebenda

6 Planung und Design

Architektonische Ausführungen von einzelnen Nutzungsarten können sich untereinander durch marktübliche Vorgaben gleichen, wie bei Einzelhandels- oder Hotelketten. Bei Mixed-Use Projekten trifft das nur bedingt zu. Keines gleicht dem anderen aufgrund der unterschiedlich verflochtenen Projekteingangsgrößen, seien es „wirtschaftliche und finanzielle oder politische, soziale und regulative oder auch design- und liegenschaftsspezifische“⁷⁸.

Die Schwierigkeit bei der Planung eines MUDs ist einerseits den Einfluss auf die Wertetreiber der primären Nutzungsarten möglichst gering zu halten⁷⁹ und andererseits die Einflussgrößen aller Nutzungskomponenten in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander zu stellen.

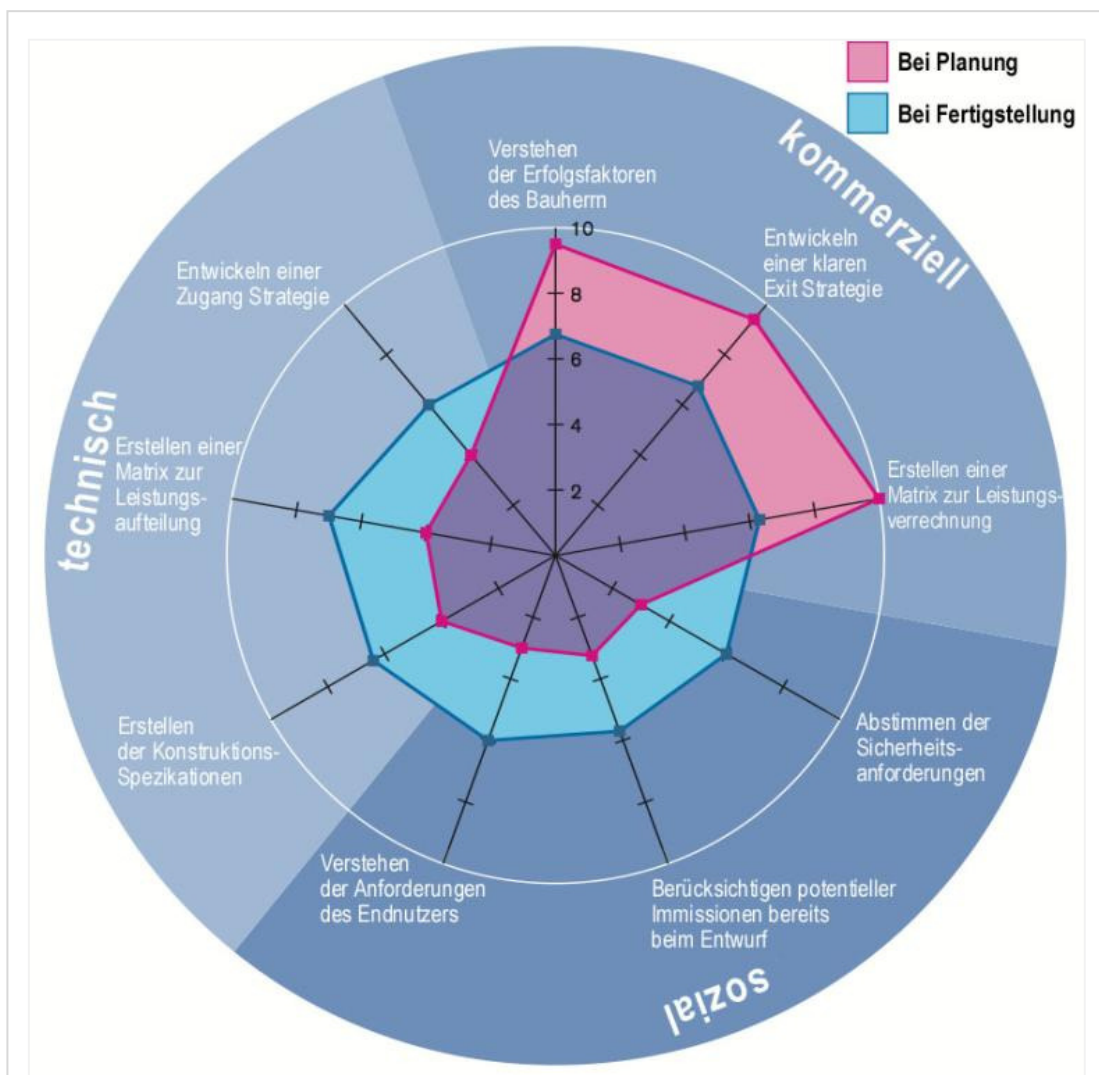


Abb. 6-1: Planungsansatz nach kommerziellen, sozialen und technischen Erfolgsfaktoren

⁷⁸ Schwanke et al. (2008), S. 26

⁷⁹ Badke (2007), S.16

In Abbildung 6-1⁸⁰ wird exemplarisch verdeutlicht, wie ein anfänglich stark kommerziell ausgerichtetes Projekt in ein stabileres Planungs- und Designkonzept ausgeglichen wurde. Dabei soll sich der Fokus neben den ursprünglichen kommerziellen Einflussgrößen verstärkt auf die sozialen und technischen Argumente richten, um so eine Übergewichtung einzelner Erfolgsfaktoren zu verhindern. Dem Bausachverständigen kommt dabei eine wichtige Bedeutung zu. Er kann mit seiner Immobilienentwicklungs- und technischen Konstruktionskompetenz die Eingangsgrößen der die Immobilienklassen übergreifenden Nutzungsarten so abstimmen, damit ein höchstmöglicher Komplementärnutzen entsteht bzw. erhalten bleibt.

Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal bei der Projektphasenabwicklung kann auch in der herrschenden Praxis des Ursprungslands liegen, aus dem die Entwicklungsgesellschaft stammt. Grundsätzlich durchlaufen aber die meisten Projekte drei Designphasen: Entwurf – Ausführung – Dokumentation⁸¹.

Im Folgenden werden exemplarisch nur die drei Komponenten Hotel, Öffentlicher Raum und Parkraum auf ihre MUD spezifischen Planungs- und Designeneigenheiten erörtert.

6.1 Beispiel MUD – Komponente Hotel

Grundsätzlich gilt für die strategische Positionierung der Primären Nutzungsarten sorgfältig auf die gegenseitig förderlichen wie hinderlichen Einflüsse Rücksicht zu nehmen. Denn diese entscheiden schlussendlich über den Erfolg oder Misserfolg des Projekts. Einflussgrößen, die aufeinander abgestimmt werden müssen, umfassen die Parameter Zu- und Eingänge, Adresse, Identität und Sichtbarkeit, Sicherheit, Vermarktbarkeit, Verbindungen zu den übrigen Nutzungsarten, Eigentümerverhältnisse und die Bedeutung jeder Komponente für den Projekterfolg.⁸²

Im Fall einer Hotelkomponente als Primäre Nutzungsart muss bei der Positionierung und Planung auf vier Hauptaspekte geachtet werden: Sichtbarkeit, Eingangssituation, Sicherheit und die Beschilderung. Innerhalb einer vertikalen Mixed-Use Struktur sind Eingang und Orientierungshilfen für Hotels von besonders hoher Bedeutung. In

⁸⁰ Ebenda, S.17

⁸¹ Schwanke et al. (2008), S.169

⁸² Vgl. Schwanke et al. (2008), S.188

horizontaler Ausprägung der Nutzungsarten ist die gute Sichtbarkeit ausschlaggebend, sei es in zentraler Innenstadtlage oder an der Peripherie. Dabei soll gerade die Position und Ausrichtung berücksichtigt werden, um die Vorteile einer guten Aussicht auf öffentliche Plätze oder Parks nutzen zu können.⁸³

Als erstes die Wahrnehmung, in weiterer Folge das Empfinden, der Hotelgäste hat oberste Priorität. Daher muss bereits vor einem direkten Kontakt mit dem Hotel der erste Eindruck durch eine komfortable und sichere Eingangssituation geprägt werden. Daher bedarf es neben einer räumlich auch einer designtechnisch großzügigen Bemessung, um die Anforderungen für Ankünfte von großen Reisegruppen, Individualverkehr, Taxizufahrten und dem kurzfristigen Absetzen von Gästen zu erfüllen.

Bei MUDs war es über längere Zeit üblich, die Hotellobbies als großzügigen öffentlichen Raum zu nutzen⁸⁴. Heute nimmt man eher davon Abstand. Einerseits soll verhindert werden, daß Fußgänger durch den Hotelbereich zu den übrigen Nutzungsarten gelangen und somit zu unerwünschtem Personenverkehr und zu einer Beeinträchtigung der Sicherheitssituation führen. Andererseits kann die Identität des Hotels darunter leiden, wenn Büros, Wohnungen und Einzelhandel von einer großzügigen Lobby profitieren.⁸⁵

Das Design und die Architektur von Hotels hängen auch stark von örtlichen Gewohnheiten des Projektlandes ab. Das ist zum Beispiel am auffälligsten erkennbar beim Umfang des Hotelangebots Restaurant. In Asien und im Mittleren Osten ist der Bedarf nach gastronomischen Einrichtungen mit bis zu zehn verschiedenen Restaurants wesentlich höher als in Europa, wo sich hochwertige Gastronomieeinrichtungen häufig in unmittelbarer Umgebung eines Hotels befinden.⁸⁶

Hinsichtlich der Diversifikation von Hoteldienstleistungen gilt es auch örtliche Tendenzen zu berücksichtigen. Im anglo-amerikanischen Immobilienmarkt zählt das Einbeziehen von zusätzlichen „hotel-amenities“ für im Hotelverbund integrierte Wohneinheiten wie Condominiums zum gängigen Geschäftsmodell von Hotelentwicklungen. In Teilen Europas hingegen befindet sich dieses Konzept erst in

⁸³ Vgl. Schwanke et al. (2008), S. 196

⁸⁴ Siehe Kapitel 2.2. zum Thema Atriumkonzepte in den 1970er Jahren, S.16

⁸⁵ Vgl. Schwanke et al. (2008), S. 198

⁸⁶ Ebenda

seinen Anfängen.⁸⁷ Unterschiedliche Lagevoraussetzungen können die Ursache dafür sein, daß beispielsweise der europäische Cityhotel Markt eine andere Amenity-Infrastruktur hat als der anglo-amerikanische.

In jedem Fall müssen in der Planungs- und Designphase bereits die Bestrebungen beim Hotelangebot, die auf eine Erweiterung traditioneller Serviceleistungen setzen, nicht nur auf die lokale Nachfrage überprüft werden, sondern es muss darüber hinaus auch auf die MUD „on-site“ und „off-site“ Einflüsse Rücksicht genommen werden.

6.2 Beispiel MUD – Komponente Öffentlicher Raum

Als markantes Alleinstellungsmerkmal von Mixed-Use Projekten gilt die Schaffung von Öffentlichem Raum und menschenorientierten Plätzen. Manchmal wird behauptet, es drehe sich bei Mixed-Use Projekten alles um die Schaffung öffentlicher, fußgängerfreundlicher und pulsierender Plätze.⁸⁸

Es stimmt zwar, daß öffentlicher Raum keine Mieten zahlt, dafür bestimmt er wesentlich die Quadratmeterpreise der angrenzenden Nutzungsarten mit. Das ist nicht der einzige Aspekt, den die Funktion Öffentlicher Raum abdeckt. Bei der Dichte, die für Mixed-Use Projekte typisch ist, sind Verweilstätten für die Imagewahrung der verschiedenen Nutzungsarten von Bedeutung und oft auch als Bufferzonen definiert.⁸⁹

In vielen Fällen hat der Öffentliche Raum also eine komplementäre Funktion. Allerdings kann die Rolle von öffentlichen Plätzen in MUDs so an Bedeutung gewinnen, indem sie selbst zu einer eigenen Nutzungsart mutieren.⁹⁰ In jedem Fall müssen die Integration in die urbane Umgebung und die funktionale Ausrichtung der Platzschaffung auf die örtlichen und kulturellen Gegebenheiten in hohem Maße Rücksicht nehmen.

⁸⁷ Z.B.: das Modell unter dem Titel “Serviciertes Wohnen” von der Hotelgruppe Falkensteiner-Michaeler-Tourism-Group (Baldia , , a.a.: 15.09.2011)

⁸⁸ Rabianski et al. (2009), S.18

⁸⁹ Ebenda

⁹⁰ Schwanke et al. (2008), S.198

6.3 Beispiel MUD – Komponente Parkraum

Ebenfalls eine hohe Aufmerksamkeit verdient die Planung von Parkflächen. Wenn diese nicht sogar eine Schlüsselrolle bei der Integration der verschiedenen Projektkomponenten darstellt. Deswegen ist mit dem nachgefragten Parkraumbedarf jeder einzelnen Nutzungsart sehr vorsichtig umzugehen, weil jeder Mieter in der Regel das in seiner Branche übliche Flächen/Parkplatz Verhältnis einfordert. So stellen die unterschiedlichen Bedürfnisse von Gebietskörperschaften und deren Wählerschaft, vom Einzelhandel/ Entertainment, von den neuen Anrainern, den Büromietern, den Hotels und den Kreditgebern eine große Herausforderung für die Projektentwickler dar, die ihrerseits die Nachfrage nach Stellplätzen befriedigen und gleichzeitig die Bau- und Liegenschaftskosten im Projektrahmen halten wollen.⁹¹

Jetzt ist es aber gerade ein Vorteil von MUDs, daß es durch kollektive Parkraumnutzung möglich ist, den Gesamtbedarf nach Parkplätzen zu reduzieren. Aufgrund der unterschiedlichen Bedarfsspitzen, die jede einzelne Nutzungsart für sich zu unterschiedlichen Tageszeiten beansprucht, lässt sich mit „Shared-“ bzw. „Dedicated Parking“ der nötige Parkraumbedarf aufeinander abstimmen.

In der folgenden Tabelle 6-1⁹² wird exemplarisch der tägliche Parkraumbedarf von unterschiedlichen Nutzungsarten dargestellt, wie er auf Basis von ULI Studien erhoben wurde. Als Messlatte für andere internationale Märkte eignet sich dieser aufgrund der spezifischen amerikanischen Autonutzung nicht. Aber die Studie veranschaulicht, daß zahlreiche Faktoren die Auslastung der Parkflächen beeinflussen.

Dazu zählen die bereits erwähnten unterschiedlichen Nutzungsartansprüche, die sich wiederum zu unterschiedlichen Tages-, Wochen- und Saisonzeiten sehr individuell verhalten. Auch ist zu erkennen, daß die Summe der Spitzenbedarfszeiten an Stellplätzen einen zu hohen Bedarf ergibt, da sich einige Nutzungsarten wie Hotel und Büro hinsichtlich des benötigten Parkraums ergänzen.

⁹¹ Ebenda, S.79

⁹² Ebenda, S.80

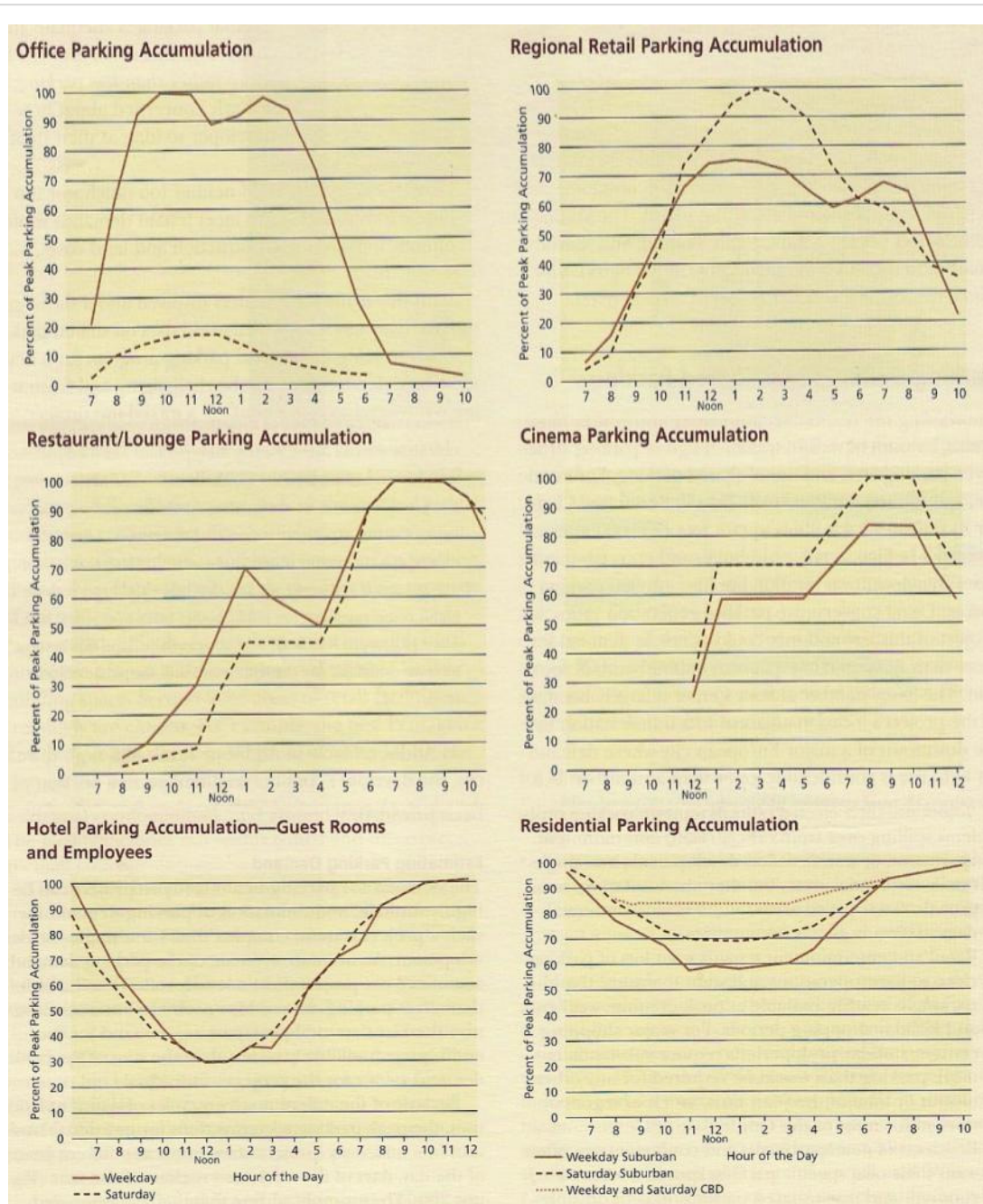


Tabelle 6-1: Täglicher Parkraumbedarf nach Nutzungsarten unterschieden

Daher sind erzielbare Synergien in großem Maße von der Parkraumplanung abhängig, wenn man Projektzahlen beim Verhältnis Projektfläche zu Stellplätzen betrachtet. So kommt beispielsweise das Sony Center am Potsdamer Platz in Berlin bei einer Projektfläche von knapp 200.000m² mit 980 Stellplätzen aus, wo ein vergleichbares Projekt in den Vereinigten Staaten 4.000 benötigen würde⁹³.

⁹³ Ebenda

7 Phasen- und Zeitmanagement

Entwicklungsphasen für ein Mixed-Use Projekt, sowie deren Vorgaben, verhalten sich anders als jene von Single-Use Projekten. Bei einer Immobilie mit nur einer Nutzungsart wird die Entwicklung einer Objekterrichtung entweder planungsorientiert nach Elementen oder ausführungsorientiert nach Leistungsgruppen gegliedert.⁹⁴ Dies dient in erster Linie der Kostenkontrolle.

Hingegen wird die Errichtung bei einem MUD um eine wesentliche Entwicklungsebene ergänzt, nämlich um die Abstimmung der Reihenfolge der zu errichtenden Nutzungsarten. Die in einem sorgsam zu einander abgestimmten Verhältnis geplanten Nutzungsarten werden dabei in abgegrenzte Phasen unterteilt, die bereits vor einer endgültigen Fertigstellung des gesamten MUDs, eine autarke Nutzung dieser ermöglichen soll. Zudem soll ein Handlungsspielraum schon von Beginn an einkalkuliert werden, um auf geänderte Rahmenbedingungen im oft lange andauernden Entwicklungszyklus eines MUDs angemessen reagieren zu können.

Zu diesem mittelfristig zu erwartenden Marktrisiko kommt das oftmals ernüchternde Alleinstellungsmerkmal von generell allen MUD's:

Die Konfrontation mit überdurchschnittlichen Projektvorlaufkosten und dem gegenüber auch noch mit hohem negativen Cash-Flow zu Beginn des Projekts.⁹⁵

Zu alledem existiert das projektbezogene Risiko hinsichtlich selbst verursachter Konsequenzen: Der hohe Vermietungs-, Verkaufs- und Verpachtungsdruck, dem MUD Entwickler begegnen, verlangt eine präzise Projektkoordination, wann welche Nutzungsart, in welcher Phase, mit welchem Fertigstellungsgrad, welches Ertragsziel erreichen soll. Jede Verzögerung oder jedes Nichterreichen eines Meilensteins kann bei Projektdimensionen eines MUDs im Vergleich zu Single-Use Projekten kritische Konsequenzen für nachfolgende Entwicklungsstufen haben.

Um die heikle Verflechtung der beschriebenen MUD Phasen kurz zu verdeutlichen, sei folgende fiktive Marktsituation skizziert, mit einem anschließenden veranschaulichenden Praxisbeispiel aus Ungarn zur Zeit der Kredit Krise 2008:

Veränderte Marktverhältnisse, mit negativem Einfluss auf Immobilienpreise, können die Zukunft einer weiteren geplanten Nutzungsart massiv beeinflussen. Wenn, z.B.,

⁹⁴ ÖNORM B 1801-1 (1995), S.6

⁹⁵ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.28

ein bestimmter Cash Flow in den ersten Phasen eines MUDs durch Büronutzung angestrebt wurde, um nachfolgende Entwicklungsphasen für weitere Nutzungsarten mit zu finanzieren, die Büropreise aber vor Erreichung der kritischen Masse hinsichtlich Vermietung und Abverkauf stark fallen, dann kann das substantielle Folgen für den gesamten weiteren Verlauf der ursprünglichen MUD-Planung haben.

Daher sind Phasen-Modelle für MUDs notwendig, um die Probleme des richtigen Timings besser unter Kontrolle zu halten. Entwicklungsphasen sollen gewährleisten, daß immer nur soviel gebaut wird, wie der Markt innerhalb eines angemessenen Zeitraums absorbieren kann. Damit lässt sich das Risiko für MUD Entwickler minimieren, indem sie sich gegen unvorhergesehene Einflüsse mit alternativen Phasenkonzepten aus der Eventualitätenplanung absichern.⁹⁶

So musste sich während der Kredit Krise 2008 die holländische ING Real Estate mit ihrem MUD „Allée“ in Budapest (siehe Abb.7-1⁹⁷) plötzlich auf veränderte Marktverhältnisse für Shopping Center einstellen. Was den Country Manager von ING Ungarn, Pal Baross, nicht davon abhielt aus der marktbedingten Adaptierung der insgesamt 19 Projektphasen des MUDs Allée, dem Handels-/Vergnügungspart, und Simplon Udvar, dem Wohnungspart, eine strategische Erkenntnis zu ziehen, indem er dem letzteren Part PR-Rückenwind spendete:



Abb. 7-1: Allée, Budapest, von ING Ungarn

„I am working on a completely different concept with these convenience centres,...(it) will be in residential areas. We have just completed research which shows that in central Europe there is great appeal in small centres close to neighbourhoods with small supermarkets – there are investors in Hungary who want to buy three or four.“ (Pal Baross, 2008) ⁹⁸

⁹⁶ Ebenda, S.93

⁹⁷ www.simplonudvar.hu, 2009/2010, a.a.: 15.09.2011

⁹⁸ Eade, C.: Retail's reality check, 2008

Dieses Beispiel betont den marktwirtschaftlichen Risikofaktor auf MUDs, und unterstreicht daher die Notwendigkeit des Phasenansatzes bei der Projektentwicklung. Dazu bedarf es unter Umständen ästhetische oder architektonische Ansprüche den Erwartungen aus dem Investor Markt hintanzustellen.

Folgende Grundsätze sind bei der Planung, Durchführung und Dokumentation des Phasen- und Zeitmanagements zu berücksichtigen:⁹⁹

- Von der ersten bis zur letzten Phase muss jede einzelne Nutzungsart wirtschaftlich so ausgerichtet werden, daß sie eigenständig bestehen kann, so als ob keine weitere errichtet werden würde.
- Die kritische Masse muss hinsichtlich der Nutzungsarten bereits in der oder den Anfangsphasen errichtet werden.
- Das Zeitmanagement der Projektphasen muss derart abgestimmt sein, daß es nicht nur die Kostenkontrolle sondern auch die geplanten Bezugsfertigstellungstermine der Objekte koordiniert.
- Um nicht in einen Fristenkonflikt, insbesondere bei behördlichen Genehmigungsverfahren, zu geraten, empfiehlt es sich stets lokale Gebietskörperschaften frühzeitig in den Planungsprozess einzubinden. Dies trägt zwar zu den hohen Projektvorlaufkosten bei, verhindert aber in vielen Fällen eine Oppositionsbildung von Seiten der Öffentlichen Hand gegen Ende einzelner Projektphasen.
- Physische Größe, zeitliche Dauer sowie die finanzielle Wirtschaftlichkeit jeder einzelnen Phase muss sich nicht mit den übrigen gleichen und steht nicht in einer Konkurrenz zu den anderen. Das ist auf Veränderungen der Nachfrage am Markt während langer Mixed-Use Projektlaufzeiten zurückzuführen. Daher ist es für die laufende Kostenkontrolle notwendig externe Einflüsse so zu berücksichtigen, daß in den verbleibenden Projektphasen flexibel darauf reagiert werden kann.

⁹⁹ Vgl. Rabianski et al. (2009), S.19

8 Finanzierung

Selbst wenn grundlegende Parameter des Entwicklungsprogramms sowie markt- oder finanzwirtschaftliche Studien für ein Mixed-Use Projekt sprechen, gilt es dennoch die Wirtschaftlichkeit und finanzielle Machbarkeit genau zu überprüfen.

Dabei hat der Entwickler stets die angestrebte miteinander integrierte Mischung aus Wohn- und Arbeitsumgebung im Fokus zu behalten. Die Komplikationen aus unterschiedlichen Eigentumsverhältnissen, Krediten und Leasingvereinbarungen, steigenden Konstruktionskosten und der grundsätzlich langen Entwicklungszeit erfordern eine stringente Finanzierungsplanung als auch strenge Kontrolle.¹⁰⁰

In erster Linie dient dies zur Handhabung der Projektrisiken, die sich aus dem erhöhten Komplexitätsrisiko ergeben. Denn alle Beteiligte bemühen sich ständig, vom Entwickler über den Investor und den Kreditgeber bis hin zum künftigen Betreiber, ihren Anteil am Risiko/Ertrag-Verhältnis zu evaluieren. Wenn auch die Instrumente und Konzepte in der Immobilienfinanzierung sich mittlerweile komplexer Methoden bedienen, beruht doch noch immer jede Entscheidung auf der prinzipiellen Einschätzungen des Verhältnisses Risiko versus Ertrag.

Die nun folgenden beiden Unterkapitel widmen sich daher zwei Themen in der MUD Finanzierung, die bei der Einschätzung des Risiko / Ertragsverhältnisses zur Geltung kommen:

- Schlüsselfragen zur Wahl und Kombination der Finanzierung
- Anpassungen der Finanzierungsstruktur

¹⁰⁰ Ebenda, S.14

8.1 Schlüsselfragen zur Wahl und Kombination der Finanzierung

Es soll nicht unerwähnt bleiben, daß Risikothemen, wie Immobilien-, Adressen-, Liquiditäts-, Marktpreis-, Operationellen- und Geschäftsrisiken¹⁰¹, ihre Bedeutung auch für eine MUD Finanzierung nicht verlieren. Allerdings würde das den Rahmen dieser Mastherthese sprengen. Aus diesem Grund beschränkt sich das folgende Unterkapitel auf die Auflistung, inklusive kurzer Erläuterungen, einer gezielten Auswahl von 8 Schlüsselfragen zur Wahl und Kombination der Finanzierung, um ein allgemeines Verständnis für die komplexen Finanzierungsherausforderungen bei MUDs herzustellen.

8.1.1 Finanzmarktkonditionen¹⁰²

Zinsquoten, Zugang zu Equity Kapital, Baukosten- und Dauerfinanzierung sind je nach Art, Form und Voraussetzungen erfolgsbestimmende MUD Kriterien.

- Welche Konditionen spielen zwecks Priorisierung eine über- bzw. untergeordnete Rolle?

8.1.2 Auswahl der Nutzungsarten

Liegenschaftszyklen begünstigen oder benachteiligen, je nach aktueller Marktlage, unterschiedliche Nutzungsarten. Für Kreditgeber stellt sich dabei das Problem die Synergien aus den unterschiedlichen Liegenschaftsnutzungen unter einer geschlossenen Immobilienentwicklung zu subsummieren und die unterschiedlichen Ertragsquellen einzuschätzen. Es verleitet dazu das gesamte MUD als einen gewichteten Mittelwert der einzelnen Liegenschaftstypen zu bewerten, als individuelle Sicherheiten, die gegebenenfalls getrennt voneinander abverkauft werden können. Jede Liegenschaftsnutzung einzeln zu versichern trägt aber weiter zur Komplexität und Kostensteigerung bei.¹⁰³

- Wie lässt sich die Bedeutung einzelner Nutzungsarten im MUD Gesamtmix darstellen, um eine Finanzierung jener Nutzungsarten zu rechtfertigen, die marktbedingt nötige Investitionskriterien nicht optimal erfüllen?

¹⁰¹ Dettelbacher (2008), S.48

¹⁰² Vgl. Schwanke et al. (2008), S.101 ff

¹⁰³ Vgl. Rabianski et al. (2009), S.14

8.1.3 Komponentenfinanzierung

So wie der Kapitalgeber ein MUD zu Absicherungszwecken unterteilt, muss auch der Entwickler jede Nutzungsart einzeln bewerten, um die für ihn optimale Exit Strategie festzulegen. Dabei kann am Ende, bei vollständiger Marktauslastung aller Nutzungsarten, für Verkauf oder Rekapitalisierung entschieden werden. Darüber hinaus muss sich der Eigentümer bei verschiedenen Liegenschaftswidmungen in einem Projekt die Möglichkeit schaffen, die Liegenschaft als geschlossenes Ganzes oder getrennt nach Widmungsart verkaufen oder refinanzieren zu können.¹⁰⁴

Nutzungsart, Liegenschaftswidmung und Phase stellen Projektkomponenten dar, die die Exit Strategien der beteiligten MUD Proponenten und Opponenten beeinflussen.

- Wie lassen sich die einzelnen Projektkomponenten optimal in finanzierbare Einheiten unterteilen?
- Welche Exit Strategie sichert Entwicklern die Profitabilität ihrer Leistung und wird gleichzeitig von der Finanzierungsgemeinschaft akzeptiert?
- Welche vertraglichen Vereinbarungen sind zur Abgrenzung der verschiedenen Komponenten nötig, sichern aber gleichzeitig die gegenseitige Abhängigkeit auf rechtlicher Basis ab?

8.1.4 Projektkomplexität, -größe und -phasen

Der Komplexitätsgrad, das Entwicklungsvolumen, die lange Projektlaufzeit sowie die dadurch bedingte Unterteilung der Finanzierung in ein Phasenmodell, limitiert die Zahl der Entwickler und Finanzierungsinstitutionen, die die Ressourcenvoraussetzungen mitbringen ein MUD erfolgreich umsetzen zu können.¹⁰⁵

- Welche existierenden Finanzierungsinstrumentarien, als auch noch zu entwickelnden innovativen Lösungsansätze sind von Nöten, um die Vielfalt an Herausforderungen eines MUDs unter Kontrolle zu halten?

¹⁰⁴ Vgl. Wieden (2007), S.124-125

¹⁰⁵ Rabianski et al. (2009), S.14

8.1.5 Eigenmittel des Entwicklers und Vorlaufkosten

Die vom Entwickler aufzubringenden Eigenmittel für Liegenschaftsoptionen, Markt- und Feasibility Studien, Liegenschaftsankauf und andere Vorlaufkosten, sind, anders ausgedrückt, nur zu einem sehr hohen Preis zu bekommen. Sie stellen im wesentlichen das erste große und mitunter auch Hauptinvestitionsrisiko für einen Entwickler von MUDs dar. Abgesehen davon ist dieser Eigenmittelaufwand für sich ja noch kein Garant für eine erfolgreiche Umsetzung eines MUDs. Unter Umständen ist sogar damit die Sinnhaftigkeit und/oder Profitabilität am Ende in Zweifel gestellt. Daher ist es aufgrund dieses Investitionsrisikos nur schwer vorstellbar, Fremdmittel zu akzeptablen Konditionen zu bekommen. Für den MUD Entwickler selbst mögen diese Vorlaufkosten zwar den größten Teil seiner eigenen Investitionskosten darstellen, im Verhältnis zu den Gesamtinvestitionskosten eines MUDs sind sie dennoch verhältnismäßig gering. Denn den wesentlich größeren Anteil stellt der Fremdmittelbedarf nach Baukosten- und Dauerfinanzierung dar.

- Wie lässt sich der Bedarf nach Eigenmittelfinanzierung minimieren?¹⁰⁶
- Welche Kreditgeber bieten hohe Beleihungsquoten?¹⁰⁷
- Welche Entwicklungssubventionen lassen sich von lokalen Gebietskörperschaften generieren?¹⁰⁸

8.1.6 Partnerschaftsstruktur bei der MUD Finanzierung

Wie bereits mehrfach erwähnt existiert kein allgemein gültiger Ansatz für MUDs, dies gilt auch für die Strukturierung der Finanzierungspartner. Es gibt folgende Kombinationsmöglichkeiten:

Partnerschaften mit Liegenschaftseigentümern, mit anderen Immobilienentwicklern, mit Ankermietern oder Schlüsselpächtern, mit traditionellen Equity-Partnern, Investoren, mit nicht traditionellen Quellen zur Eigenmittelaufbringung, Partnerschaften in Abstimmung der Finanzierung nach Nutzungsarten, Partnerschaften aufgrund von Mezzanine-Kapital Finanzierung, sich ergebende Partnerschaften aus dem Abverkauf von Liegenschaftsparzellen an andere Entwickler oder dem Verkauf von fertigen Gebäudeobjekten an Investoren, Projektphasen bedingte Partnerschaften zur Minderung des Kapitalbedarfs zu einem

¹⁰⁶ Ebenda

¹⁰⁷ Loan-to-value ratio = dt. Beleihungsquote - Verhältnis zw. der Höhe des eingeräumten Kredites u. den dafür bestehenden Sicherheiten. (Österreichische Finanzmarktaufsicht, a.a.: 09.04.2011)

¹⁰⁸ Rabianski et al. (2009), S.14

bestimmten Projektzeitpunkt und Partnerschaften zwischen öffentlich rechtlichen und privaten Entitäten, sogenannten „public- private-partnerships“.¹⁰⁹

- Welche Partner sind für derartige Projektdimensionen von übergeordneter Bedeutung?
- Wie viele Partner verträgt der Komplexitätsgrad eines MUDs aus Sicht der Wirtschaftlichkeit und Entscheidungseffizienz?

8.1.7 Verhältnis zu Kreditinstitutionen

Bestehendes Vertrauen ist das größte Startkapital, das ein Entwickler gegenüber Kreditgebern in der Anfangsphase einer MUD vorzuweisen hat. Langjährige Erfahrungen mit Fremdmittelressourcen erleichtern die Finanzierung großer Immobilienprojekte. Darüber hinaus hängt die Bereitschaft von Geldgebern, Mittel bereit zu stellen, in hohem Maße von folgenden Fragen ab¹¹⁰:

- Gibt es finanzielle Erfolge bisheriger MUDs im betroffenen Land oder in vergleichbaren Märkten?
- Wie umfangreich sind die eigenen MUD Erfahrungen?
- Ist ein Überschuss an Mezzanine Kapital oder anderem ungesicherten, nachrangigen Fremdkapital vorhanden?¹¹¹
- Gibt es Förderinitiativen durch Gebietskörperschaften?
- Wie hoch sind die Qualifikationen des Entwicklers oder des Finanzierungspartners mit Kostenüberschreitungen umgehen zu können?
- Wie ist das Verhältnis der zu erwartenden, durchschnittlichen Nettomiete zur Gesamtinvestition (engl. „unleveraged yield-on-cost“(YOC))?¹¹²
- Wie verhält sich das lokale Wirtschaftsumfeld – sprich inwiefern können Konsumenten sowie das Projekt marktwirtschaftliche Prognosen erreichen?
- Wie gestaltet sich das Risikoprofil des MUDs gemessen an der Vorvermietung, Verkauf und Leerstandsrate?
- Wie reizt ein Entwickler bestehende Handelsbeziehungen zu Kreditinstitutionen optimal aus?

¹⁰⁹ Schwanke et al. (2008), S.127

¹¹⁰ Vgl. Rabianski et al. (2009), S.14

¹¹¹ ungesichertes, nachrangiges Fremdkapital (engl. „unsecured debt“) kommt regelmäßiger in den USA als in der EU zur Anwendung. (Barthold, B. (2001), S. 12)

¹¹² YOC beschreibt die Höhe der Rendite bei Übertragung einer Projektentwicklung in den Eigenbestand. (IVG Immobilien AG (2009), a.a.: 09.04.2011)

8.1.8 Zugang zu öffentlichen Finanzierungsquellen

Im Falle der EU werden mit dem EFRE-Strukturfonds¹¹³ EU-weiter Programme in den Bereichen regionale Entwicklung, wirtschaftlicher Wandel, verbesserte Wettbewerbsfähigkeit und territoriale Zusammenarbeit gefördert. Für die laufende ETZ Periode (2007-2013) umfassen die budgetären Mittel insgesamt € 201 Mrd.¹¹⁴. Aus der daraus initiierten Kooperation der Europäischen Investitionsbank (EIB) mit der Entwicklungsbank des Europarats (CEB) werden u.a. mit dem Finanzierungsinstrument „Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas“ (JESSICA) nachhaltige Stadtentwicklung und -sanierung finanziell gefördert.¹¹⁵

Auch MUDs als Instrumente nachhaltiger Stadtentwicklung hängen stark von der Beteiligung des Öffentlichen Sektors ab. Daher kann sich ein MUD beispielsweise eine Behinderung durch Gebietskörperschaften wegen schwankender politischer Interessen nicht leisten. Für jedes MUD gilt, daß Gebietskörperschaften im Projekt als Proponenten und nicht als Opponenten fungieren müssen:

- Wie lässt sich die Attraktivität eines MUDs für den öffentlichen Sektor derart steigern, daß dieser zu seiner Mitverantwortung gewonnen werden kann?

¹¹³ Siehe auch „INTERREG“, Fußnote²¹ in Kap.2.1, S.12

¹¹⁴ http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/funding/index_de.cfm#1, a.a.: 15.09.2011

¹¹⁵ http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/instruments/jessica_de.cfm#1, a.a.: 15.09.2011

8.2 Anpassungen der Finanzierungsstruktur

Dieser Prozess ergibt sich aus dem Abgleich des Projektfinanzierungsbedarfs mit den am jeweiligen Markt verfügbaren Finanzierungsalternativen. Im folgenden werden Herausforderungen, Finanzierungsquellen sowie einzelne Kennzahlen für MUDs näher erläutert:¹¹⁶

8.2.1 Baukosten- und Dauerfinanzierung

Die Fremdfinanzierung unterteilt sich in kurzfristige Baukostenfinanzierung und langfristige Dauerfinanzierung. Da zu Beginn des Projekts aber noch kein Einkommen generiert wird, liegt ein höheres Risiko auf der Baukostenfinanzierung. Darüberhinaus verlangt ein Baukostenfinanzierer in der Regel die Bestätigung, daß die langfristige Dauerfinanzierung gesichert ist. Für einen Entwickler bedeutet das gegebenenfalls, sich zuerst um langfristige, festverzinsliche Hypothekendarlehen bemühen zu müssen. Bis 2008 wurden derartige Darlehen der Dauerfinanzierung u.a. auch am Hypothekarisch gesicherten Wertpapiermarkt (engl. „Commercial mortgage-backed securities (CMBS) market“) weiterverkauft. Aber mit der Subprime Krise hat dieses Investmentvehikel als Finanzierungsinstrument für MUDs stark gelitten. Allerdings existieren zahlreiche Ansätze in der Dauerfinanzierung von MUDs und es bedarf in der Regel für jedes MUD individuelle Lösungen, um die langfristige Fremdfinanzierung zu sichern. Mehr zu diesem Thema wird im anschließenden Abschnitt „Mix aus Eigenkapital-, Fremdkapital- und Mezzanine-Finanzierung“ abgehandelt.

In folge aber noch einige Vorteile unterschiedlicher Anpassungsansätze bei der Finanzierungsstruktur:

Die Finanzierungsstruktur beeinflusst das Eigentümerverhältnis und umgekehrt. Im Fall eines einzigen Baukostenfinanzierers wird dieser es bevorzugen, wenn die Kreditnehmerseite auch die Einheit ist, die alle Projektkomponenten besitzt. Andererseits, wenn das Projekt so strukturiert ist, daß sich jede einzelne Liegenschaftnutzung in unterschiedlichem Eigentum befindet, mit einem Vermögenswert pro Zweck-, beziehungsweise Liegenschaftsnutzergesellschaft, dann steht dem Entwickler mehr Flexibilität bei seiner Exit Strategie zur Verfügung. Denn es ermöglicht ihm Teile des Projekts schon während des Entwicklungszyklus zu

¹¹⁶ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.126 ff

veräußern, um so jeden einzelnen Baukostenkredit besser tilgen zu können.

Daher legen Kreditgeber wegen der unterschiedlichen Investitionszyklen der verschiedenen Nutzungsarten besonderes Augenmerk auf die Exit Strategien:¹¹⁷

A: Der Vorteil bei einer langfristigen Dauerfinanzierung der MUD Liegenschaft als Ganzes liegt einerseits darin, daß ein größeres Darlehen mehr Aufmerksamkeit von Kreditgebern weckt. Auf der anderen Seite bietet es die Möglichkeit zu aggressiveren Verzinsungs-, Vertrags- und Darlehenskonditionen. Allerdings bedarf es in diesem Fall einer exakten Planung hinsichtlich des optimalen Zeitpunkts für einen gleichzeitigen Verkauf oder Refinanzierung aller MUD Nutzungskomponenten, weil der Erfolg jeder einzelnen Komponente in Abhängigkeit vom Erfolg aller übrigen Komponenten gebracht wird.

B: Der Vorteil jede Komponente getrennt zu verkaufen oder zu refinanzieren liegt in der gewonnenen Flexibilität für den Entwickler. Wird eine MUD Liegenschaft in mehrere Parzellen unterteilt und jeder Liegenschaftstyp getrennt voneinander finanziert, oder auch als Ganzes mit Ausstiegsprovisionen (engl. „release provisions“), dann steht es dem Entwickler offen je nach Marktlage und Auslastung den optimalen Zeitpunkt für einen Teilverkauf oder –refinanzierung zu wählen. Das verhilft dem Kreditnehmer zu alternativen Exit Strategien.

Welche Finanzierungsvariante die bessere ist hängt natürlich von den jeweiligen MUD Gegebenheiten ab. Unter Umständen ließen sich auch Kombinationen daraus entwickeln, aber das obliegt in weiterer Folge der Kreativität der handelnden Proponenten und Opponenten.

¹¹⁷ Vgl. Wieden (2007), S.124-125

8.2.2 Mix aus Eigenkapital-, Fremdkapital- und Mezzanine-Finanzierung

Quellen der Eigenkapitalfinanzierung:¹¹⁸

- Immobilienentwickler und private Liegenschaftsgesellschaften,
- wohlhabende Einzelpersonen und Kommanditgesellschaften
- Rentenfonds und Anlageberater von Pensionskassen
- Versicherungsgesellschaften, Immobilien Aktiengesellschaften (REITs¹¹⁹)
- Opportunity Funds, Venture Capital Funds, Immobilien Holdings
- Investmentbanken, Handelsbanken
- Universitäten und Stiftungen

In den Vereinigten Staaten zählen offene Handelsgesellschaften und Kommanditgesellschaften (engl., private equity investments) zu den traditionellen Quellen der Eigenkapitalfinanzierung von Immobilienprojekten. In Asien schließen sich hingegen oftmals wohlhabende Einzelpersonen zu Investmentpartnerschaften zusammen zum Zweck der Entwicklung großer Immobilienprojekte. Im Gegensatz zu den USA werden in Europa zur Eigenkapitalaufbringung Immobilienentwicklungskonsortien zwischen großen Handelsbanken und Versicherungen gebildet, wie beim Konsortium der Wiener Holding mit der Japanischen Nomura Ag beim MUD „Donau City“ in Wien, Österreichs.¹²⁰

In der Regel gilt, daß allein aufgrund des Projektumfangs von MUDs sich die Equity Partner komplexer Bauherrenmodelle bedienen, die die Eigentumsverhältnisse und Ertragsverteilung determinieren. Die beteiligten Quellen der Eigenkapitalfinanzierung gründen dafür zweckbestimmte Private Equity Funds.¹²¹

Jedoch schränken gesetzliche Rahmenbedingungen unterschiedlicher nationaler Immobilienmärkten die Eigenkapitalaufbringung ein. So gilt zum Beispiel für die seit 2007 in Deutschland zugelassenen REITs bei einer Beteiligung an MUDs eine Beschränkung der Wohnkomponente auf unter 50%. Die Politik befürchtet nämlich, daß Immobilien AGs als Eigentümer Mieterinteressen vernachlässigen, weil für sie marktwirtschaftliche Gesichtspunkte im Vordergrund stehen.¹²²

¹¹⁸ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.123

¹¹⁹ Real Estate Investment Trusts (Engl.)

¹²⁰ Schwanke et al. (2008), S.123

¹²¹ Ebenda

¹²² Vgl. Savills (2008), S.49

Quellen der Fremdkapitalfinanzierung:

- Handelsbanken und unabhängige sowie öffentlich-rechtliche Sparkassen
- Versicherungsgesellschaften
- Hypothekarisch gesicherter Wertpapiermarkt
- Investmenthäuser und große Finanzgesellschaften spezialisiert auf langfristige Fremdkapitalfinanzierung

Kreditinstitute¹²³ verfolgen in der Regel einen sehr formalen Ansatz bei Immobilienfinanzierungen. Sie tragen weltweit einen Hauptanteil bei der kurz- wie langfristigen Fremdkapitalfinanzierung von kommerziellen Immobilienentwicklungen. Generell handelt es sich dabei um Single-Use Entwicklungen. Daher bedarf es bei MUDs entweder der Aufteilung in finanzierbare Einzelkomponenten, um formalen Bankkriterien zu entsprechen, oder es werden die Besonderheiten von MUDs dargelegt, um sie von der Notwendigkeit alternativer Kreditfinanzierung zu überzeugen. Bei kurzfristigen Krediten, wie zur Baukostenfinanzierung, achten Kreditinstitute auf ausreichend langfristige Laufzeitfinanzierungsquellen. Bei einer Dauerfinanzierung, z.B. bei langfristigen festverzinslichen Hypotheken, kommt es auf die Handelbarkeit am Sekundärmarkt an, z.B. mit Versicherungen.¹²⁴ Hinsichtlich des Quasi-Stillstands des hypothekarisch gesicherten Wertpapiermarkts seit 2008, scheint dieser aber als Kriterium für Immobiliengroßprojekte langsam wieder interessant zu werden.¹²⁵

Ob sich die Fremdkapitalbeteiligung entsprechend der geplanten Zielsetzung rentiert, kann mit der Kennzahl „yield-on-cost“ (YOC) kontrolliert werden. In der Regel zählt für einen Investor der jährliche Ertrag und er vergleicht daher die Renditen seines Portfolios mit Benchmarks vergleichbarer Investmentrenditen. Allerdings eignen sich aktuelle Vergleichsrenditen nicht dafür festzustellen, wie sich ein ursprüngliches Investment im Verlauf der Zeit entwickelt. Mit der Kennzahl YOC als Fortschrittsmessung kann aber eine Investition hinsichtlich ursprünglich gesetzter Zielvorstellungen kontrolliert werden. Diese entspricht dabei der Dividendenrate mal der Aktienanteile dividiert durch die Anschaffungskosten der Investition.¹²⁶

¹²³ Kreditinstitute schließen als Überbegriff Handelsbanken und Sparkassen ein, siehe BWG-Österr. Bankwesengesetz §1 (2011), oder KWG-Deutsches Kreditwesengesetz §1 (1998)

¹²⁴ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.125

¹²⁵ Brown (2011), a.a.: 15.09.2011

¹²⁶ www.dividends4life.com, Yield on Cost: Measuring for Success, a.a.: 15.09.2011

Quellen der Mezzanine-Finanzierung:¹²⁷

- Entwicklungs- und Finanzierungsgesellschaften auf Gebietskörperschaftsebene zur Förderung von Klein- und Mittelstandsunternehmen, in den USA und UK „community development financial institutions“ (CDFIs)
- Entwicklungsgesellschaften
- Versicherungen
- Investment- und Pensionskassenfonds
- Andere private Investoren

Zu Mezzanine-Kapital zählen Genussrechte, wertpapierverbriefte Genussscheine, stille Beteiligungen oder auch Wandel- und Optionsanleihen.¹²⁸

Neben konventionellen Finanzierungsquellen (Kreditinstitute, Versicherungen) verwenden MUDs wegen ihrem im Vergleich zu Single-Use Projekten höheren Bedarf an Eigenkapital Mezzanine-Kapital, um die Lücke zwischen dem Eigenkapital des Eigentümers und dem ersten Fremdkapitaldarlehen zu überbrücken. Verlangt, zum Beispiel, der Kreditor vom Debitor, in diesem Fall dem Projektentwickler, eine Eigenkapitalquote von 30% der Gesamtinvestitionskosten, der letztere aber nur 20% aus seinen Eigenmitteln zur Verfügung stellen möchte, dann können die verbleibenden 10% mit Mezzanine Kapital finanziert werden, das in der Regel mit einem höheren Darlehenszinssatz ($\leq 8\%$) als bei einem typischen Baukostenkredit belegt ist.¹²⁹

Vorteil ist, daß Mezzanine Kapital zur Erfüllung einer geforderten Eigenkapitalquote dem wirtschaftlichen Eigenkapital zugerechnet werden darf und im Krisenfall daher auch vorrangig gegenüber besichertem Fremdkapital haftet.¹³⁰ Hinsichtlich Tilgung ergibt sich auch zusätzliche Flexibilität, da die Zinsrückzahlung in laufende und bedingte Kupons aufgeteilt werden kann. Erstere betreffen regelmäßige Zinstilgungen, aber auch aufgelaufene Zinsen (engl., payment-in-kind (PIK)), die der Darlehenssumme zugerechnet werden. Bedingten Kupons (engl., pay-if-you-can (PIYC)) sind Projekt bedingte Vereinbarungen zu Grunde gelegt, die z.B. das Erreichen operativer Meilensteine betrifft.¹³¹

Nachteil ist die nachrangige Stellung zum Eigenkapital – was sich eben in höherer Verzinsung widerspiegelt – und die Aufgabe an Eigentumsrechten an den Kreditor.

¹²⁷ CDFI, a.a.: 15.09.2011

¹²⁸ de.wikipedia.org/wiki/Mezzanine-Kapital, a.a.: 15.09.2011

¹²⁹ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.132

¹³⁰ Hünleint (2002), a.a.: 15.09.2011

¹³¹ Partners Group (2011), a.a.: 15.09.2011

Gerade dieser Umstand kann für ein MUD weitreichende Konsequenzen haben. Der Entwickler tritt dabei nämlich z.B. Stimmrechte im Direktorium der Entwicklungsgesellschaft an den Mezzanine Investor ab. Das bedeutet, daß der Entwickler dann einem weiteren Projektaußenstehenden Rechenschaft für verfehlte Projektprognosen schuldig ist (wobei in Erinnerung gerufen werden muss, daß eine besondere Anpassungsfähigkeit an veränderte Marktbedingungen ein Alleinstellungsmerkmal von MUDs darstellt) und, entsprechend der vereinbarten Finanzierungsbedingungen, sogar Ausgaben in für das MUD unvorhergesehene Bereiche gelenkt werden können.¹³²

Mezzanine-Kapital ist zwar eine kostenintensive Mischform der Eigen- und Fremdkapitalfinanzierung, aber sie kann einen entscheidenden Beitrag zur Wirtschaftlichkeit von MUDs leisten.¹³³

8.2.3 Verhältnis Eigen- zu Fremdkapital bei MUDs

Unter den Immobilienentwicklungen zählen MUDs heute zu den größten Projekten ihrer Art und benötigen deshalb auch ein außergewöhnlich hohes Maß an Bereitschaft zu langfristiger Kapitalbindung. Viele MUDs verursachen Investitionskosten von 400 Mio. USD bzw. 263 Mio. EUR¹³⁴ und mehr.

Die meiste Erfahrung mit MUDs liegt in den USA, wie auch die bereits erwähnte ULI Studie über die Entwicklung der Anzahl von umgesetzten MUDs seit den 1950er Jahren bestätigt. Daraus wurde auch ersichtlich, daß zahlreiche MUDs in den 70er und 80er Jahren mit nur jeweils einer Eigen- und einer Fremdkapitalquelle finanziert wurden. 33% der Projekte wurden sogar nur aus einer einzigen Gesamtkapitalquelle finanziert, was heute nur mehr selten beobachtet werden kann.¹³⁵

Wie bereits bei den Fragen zur Eigenkapitalfinanzierung angesprochen, setzen Kreditinstitute und Kapitalgeber substantielle Beträge an Equity Investitionen voraus (bei konventionellen Projekten eine Größenordnung zwischen 20 und 25 Prozent, im Fall von MUDs zumindest ein Drittel der Gesamtinvestitionskosten¹³⁶). Dabei

¹³² Vgl. CDFA (2011), a.a.: 15.09.2011

¹³³ Schwanke et al. (2008), S.132

¹³⁴ Ebenda, S.121 / Wechselkurs Stand März 08

¹³⁵ Vgl. Ebenda, S.131

¹³⁶ Ebenda, S.127

werden Standardmethoden der Kreditvergabe angewandt, wie Beleihungsquoten und Schuldendienstdeckungsgrad (engl. „Debt Service Coverage Ratio“ (DSCR)).¹³⁷

Beim Schuldendienstdeckungsgrad¹³⁸, der das Verhältnis des Cash Flows vor Zinsen und Tilgung (auch EBIT¹³⁹) zum Schuldendienst einer Periode darstellt, wird ein Mindestdeckungsgrad von 1:1 verlangt, bei internationalen Projektfinanzierungen zwischen 1:1,3 und 1:1,5. Für langfristige MUDs wird auch die Kreditlaufzeitkennzahl (engl. „Loan Life Cover Ratio“ (LLCR)) angewandt, bei der das Verhältnis des Barwerts des gesamten Cash Flows über die Darlehenszeit zur Restschuld gestellt wird. Damit kann die Fähigkeit des Projekts eingeschätzt werden, ob es die Schuldentilgung über die Gesamtlaufzeit des Darlehens erbringen kann.

Abschließend ist zum Punkt „Mix aus Eigenkapital-, Fremdkapital- und Mezzanine-Finanzierung“ noch auf folgendes hinzuweisen:

Im Zuge der Anpassung der MUD Finanzierungsstruktur tritt gerade bei der Frage einer Mezzanine-Finanzierung die konterproduktive Problematik zu Tage, inwieweit eine höhere Anzahl der Finanzierungsquellen die Wirtschaftlichkeit des Projekts beeinträchtigt, wenn durch den höheren Komplexitätsgrad der Mitspracherechte die Kontrolle des Projekts erschwert wird.

8.2.4 Mix aus Privater und Öffentlicher Finanzierung

Neben den privaten Finanzierungsmodellen zur Aufbringung von Eigenmitteln (Immobilienfonds, Immobiliengewinnscheine, Verlustbeteiligungen, Genußrechte, Stille Gesellschaften)¹⁴⁰ und von Fremdmitteln (Hypothekendarlehen, Wohnbaudarlehen, Pfandbriefdarlehen, Versicherungsdarlehen)¹⁴¹ sind die öffentlichen Finanzierungsinstrumente durch Gebietskörperschaften für MUDs von besonderer Bedeutung:

Bereits erwähnt wurden Public Private Partnerships, die in vielfältigen Förderinitiativen und –instrumentarien auf kommunaler Ebene in Form von Subventionen oder Grundsteuer Nachlässen existieren. Auch kann die finanzielle Durchführbarkeit von MUDs durch die Bodenvorratspolitik, beziehungsweise Baulandaufschließungspolitik, der örtlichen Raumplanung unterstützt werden.

¹³⁷ Vgl. Ebenda, S.131

¹³⁸ de.wikipedia.org/wiki/Schuldendienstdeckungsgrad, a.a.: 15.09.2011

¹³⁹ Earning Before Interest and Taxes (Engl.)

¹⁴⁰ Rohr (2001), S.49 ff

¹⁴¹ Ebenda, S.41 ff

Sind Objekte unter Denkmalschutz bei einem MUD involviert, können daraus gegebenenfalls Steuervorteile mittels Einkommenssteuerersatz lukriert werden.¹⁴² So werden auch Steuergutschriften aus Denkmalschutzaufwendungen an Banken oder alternativ an langfristigen Beteiligungen interessierte Unternehmen wie Energieversorger verkauft, um Equity Partnerschaften zu gründen.¹⁴³

Insbesondere in den USA bestehen fiskalische Anreize wie steuerbegünstigte Schuldverschreibungen, Steuernachlässe, -stundungen, und Anleihen sowie die Praxis des „tax increment financing“ (TIF)¹⁴⁴. Beim TIF verwenden Gebietskörperschaften das beim Flächenrecycling anzunehmende erhöhte Steueraufkommen zur Finanzierung öffentlicher Investitionen. Dieses Finanzierungsinstrument, das in den USA seit über 50 Jahren seine Anwendung findet, wird zum Zweck der Parkraumentwicklung, Liegenschaftsanschaffung oder Dekontaminierung von ehemaligen Industrieflächen eingesetzt. Im Kontext von Revitalisierungsmaßnahmen werden auch zinsgünstige Kredite im Rahmen von „revolving loan funds“ (RLF) gewährt.¹⁴⁵

8.2.5 Steigendes Komplexitätsrisiko und Exit Strategie

Ungeachtet der individuellen Ausgestaltung des Partnerschaftsverhältnisses zwischen Entwickler-Errichter-Betreiber-Eigentümer wird bei der Finanzierungsprüfung davon ausgegangen, daß ein Entwickler oftmals nach der Ausbauphase auch den folgenden Betrieb der Nutzungsarten in der ersten operativen Phase bis zum Exit durchführt, der beispielweise nach 15 Jahren erfolgt.¹⁴⁶ Dabei liegt das große Augenmerk der Kreditinstitute und Investoren auf der Exit Strategie des MUDs, wobei man sich ertragsorientierter Bewertungsmethoden ,z.B. der „discounted cash flow“ (dcf) Methode, bedient.

Der zu erzielende Veräußerungserlös bzw. Exitpreis der operativen Vermögenswerte in Form der verschiedenen aufeinander abgestimmten Nutzungsarten wird dem Gesamt-Projekt-Ertrag am Ende hinzugerechnet. Wie bei dcf-Bewertungen üblich unterliegt dieser Exitpreis strengen Kalkulationskriterien wie dem Diskontierungszinssatz, plus den fiktiv angenommenen Verkaufskosten. Aber gerade der Mix aus

¹⁴² EStG-Österr. Einkommensteuergesetz (2011) § 8 (2) - Sonderformen der Absetzung f. Abnutzung
EStG-Deutsches Einkommensteuergesetz (2011) § 7 i - Erhöhte Absetzungen bei Baudenkmalen

¹⁴³ Rabianski et al. (2009), S.20

¹⁴⁴ en.wikipedia.org/wiki/Tax_increment_financing, a.a.: 15.09.2011

¹⁴⁵ Vgl. Preuß (2005), a.a.: 15.09.2011

¹⁴⁶ Schwanke et al. (2008), S.101

verschiedenen Immobiliennutzungsarten unter einem Dach macht es für den Kreditgeber zu einer komplexen Aufgabe alle nutzungsbedingten Annahmen im Synergie Kontext eines MUDs richtig einzuschätzen. Dabei ist es noch verhältnismäßig einfacher die Erträge aus dem operativen Geschäft der verschiedenen Nutzungsarten in Cash-Flow Strömen abzubilden, die die laufende Kredittilgung bedienen soll, als den künftigen Gesamtverkaufserlös nach 15 Jahren realitätsnah abzuschätzen. Denn von diesem Exitpreis hängt es ganz besonders ab, ob das MUD vom Entwickler erfolgreich, sprich profitabel zum Abschluss gebracht werden kann!

Die Konsequenz höherer Komplexität ist ein höheres Risiko. Höheres Risiko wird vom Kapitalmarkt mit Risiko-Prämien belegt. Diese Konsequenzkette des Komplexitätsrisikos soll mit dem folgenden Beispiel anhand des Einflusses steigender Diskontierungssätze wegen steigendem Risiko auf die Cash Flow Ströme veranschaulicht werden:

„Aus einer Standard Kalkulation nach der discounted-cash-flow Methode ergibt sich folgendes:

Bei einer angestrebten Mindestverzinsung von 18% liegt der Barwert [Gegenwartswert, Anm. des Authors] eines Dollars mit einer Laufzeit von 5 Jahren heute bei 44 Cents, nach einer Laufzeit von 10 Jahren nur mehr bei 19 Cents. Höhere Diskontierungssätze bedeuten, daß langfristige Cash Flows wenig Wert für typische Kreditoren oder Investoren haben. Solange ein Projekt nicht ausreichend hohe Cash Flows in den Anfangsjahren generieren kann (wenn auch die Kosten noch höher sind), wird es nicht als finanziell tragbar gelten.“ (J.Gyourko / W.Rybczynski, 2001)¹⁴⁷

¹⁴⁷ Zitat aus „Financing New Urbanism“, Wharton Real Estate Review, Spring 2001, in Schwanke et al. (2008), S. 122; Frei Übersetzung des Verfassers

9 Rolle der Gebietskörperschaft

Die Handlungen des öffentlichen Sektors im engeren sowie die öffentliche Meinung im weiteren Sinn spielen eine wesentliche Rolle für die Umsetzbarkeit eines MUDs.

Im Kapitel 8.1.8 (Zugang zu öffentlichen Finanzierungsquellen) wurde bereits auf Beitragsformen des öffentlichen Sektors hingewiesen (siehe „JESSICA“). Neben den strukturfördernden finanziellen Instrumenten der Europäischen Kommission fördert der EFRE auch inhaltlich gezielt Maßnahmen von Infrastrukturvorhaben, öffentlichen Versorgungsunternehmen sowie Programme im Bereich Bildung, Umweltschutz, Raumplanung und Kultur. Unter dem EFRE Program „URBACT“¹⁴⁸ stehen insgesamt 300 Städte, 29 Länder und 5.000 aktive Teilnehmer in Kooperation zur Förderung des Wettbewerbs, Wachstum und Beschäftigung in der EU, entsprechend der sog. „Lissabon-Göteborg Strategie“.

Die Bedeutung von Nichtregierungsorganisationen oder parteiunabhängigen Interessensvertretungen wurde im Kapitel 4 (Wirtschafts- und Marktbedingungen) am Beispiel der UNESCO angesprochen.

Dieses Kapitel diskutiert hingegen das Potential politisch motivierter Einflussfaktoren auf MUDs mittels Einzelbeispielen sowie mit allgemeinen Themenbereichen der Raumplanung und Stadtentwicklung, die der öffentliche Sektor mit politischen Akteuren manipulieren kann:

9.1 Finanzierung

Öffentliche Politik im Zuge von Regierungsinitiativen kann als die Größe mit dem stärksten Einfluss auf das Forcieren von MUDs bewertet werden. Dies soll mit dem Ergebnis einer MUD Studie über den englischen und amerikanischen Immobilienmarkt des Unternehmens Jones Lang LaSalle für das British Council for Offices untermauert werden. In der folgenden Abbildung 9-1¹⁴⁹ sind einleitend die politischen-, sozialen-, technischen-, wirtschaftlichen- sowie Trend bedingten dominanten Treiber mit ihren jeweiligen Einflussgrößen auf ein MUD dargestellt:

¹⁴⁸ <http://urbact.eu>, 2011, a.a.: 30.05.2011

¹⁴⁹ Jones Lang LaSalle (2005), S.3



Abb. 9-1: The drivers of mixed-use developments (Source: Sheppard Robson, 2004)

Um die Rolle von Gebietskörperschaften als MUD Erfolgsfaktor in Form ihres politischen Einflusses zu veranschaulichen, sei die subjektive Wahrnehmung von Marktteilnehmern aus der Politik und der Immobilienwirtschaft einem objektiven Instrument der Barrierebeseitigung der politischen Akteure gegenübergestellt:

Politiker neigen dazu MUDs als Allheilmittel anzusehen, weil man sich Lösungen für das Wohnmarkt Problem hinsichtlich Angebot und Qualität erwartet, oder weil sie als nachhaltiger Entwicklungsschritt für die wachsenden Herausforderungen von Gewerbeparks gelten, oder auch weil sie generell als Eckpfeiler zur Revitalisierung innerstädtischer Problemzonen herangezogen werden.

Dabei kommt es für Akteure des Immobilienmarkts zugute, daß Gebietskörperschaften MUDs zum Konsens ihrer städteplanerischen Vorhaben benötigen. Außerdem anerkennen Entwickler die Vorteile aus der Diversifikation verschiedener

Nutzungsarten mit unterschiedlichen Marktzyklen. Und zu guter Letzt setzt man mittels MUDs auf die Schaffung neuer Lagen zur Umstrukturierung der aktuellen Märkte, was in weiterer Folge Standortentwicklungen finanziell tragbar macht.

Zu den negativen Wahrnehmungen, die allerdings nicht statistisch begründet sind, sondern die subjektiven Eindrücke der Studienteilnehmern aus den zuvor erwähnten Märkten¹⁵⁰ darstellen, zählt die geringe Zuversicht, daß die Synergie-Vorteile die prognostizierten Ergebnisse erreichen können, weil Single-Use Strukturen schnellere Erträge als MUDs versprechen. Außerdem schrecken die intensiven Managementstrukturen ab. Und besonders bei der Mischung der Nutzungsarten Wohn- und Handelsimmobilien sieht man die eingefrorenen finanziellen Mittel als Hindernis bei der Flexibilität künftiger Entwicklungsgelegenheiten, weil diese Nutzungsklassen keine fristenkongruente Leasing Struktur vorweisen.

Zieht man nun diesen letzten Umstand der Fristenkongruenz heran und erkennt ihn als Eintrittsbarriere für MUD Investoren, dann wird der politische Einfluss als Stellschraube auf die Rahmenbedingungen und Erfolgsfaktoren ersichtlich. Denn beim Thema der fristenkongruenten Refinanzierung kommen Vorfalligkeitsentschädigung (VFE) und Nichtabnahmeentschädigung (NAE) zu tragen. Und die Berechnung dieser Entschädigungszahlungen, zur Deckung des Refinanzierungs- und Margenschadens bei der Kredit gebenden Bank, wird in den meisten EU Ländern politisch im Sinne des Verbraucherschutzes geregelt.¹⁵¹

Dies zeigt auf, daß politische Akteure beim Forcieren ihrer städteplanerischen Vorhaben die gesetzlichen Rahmenbedingungen für die VFE bzw. NAE hinsichtlich Wohn- und Handelsnutzung innerhalb von MUDs so gestalten könnten, daß Markteintrittsbarrieren für Umsetzungspartner abgebaut werden.

¹⁵⁰ Vgl. Jones Lang LaSalle (2005), S.4

¹⁵¹ Weil VFEs nur für Kredite mit festen Zinsfestschreibungen gelten, wird das Thema Fristenkongruenz von Darlehen in Ländern wie England, Spanien und USA anders geregelt, da dort variable Zinsen bei Immobilienfinanzierungen üblich sind.
Vgl. de.wikipedia.org/wiki/Vorfälligkeitsentschädigung, a.a.: 15.09.2011

9.2 Gestaltung der Eigentümerstruktur

In der Regel unterliegen MUDs aufgrund der unterschiedlichen Nutzungskomponenten mehreren Gesetzen gleichzeitig, mit der Folge mehrere Bewilligungen nach dem Kumulationsprinzip¹⁵² zu benötigen.

Eine Umgehung der Problematik unterschiedlicher Widmungen oder Bebauungsbestimmungen von Grundstücksteilen auf einer geplanten MUD-Liegenschaft stellt im internationalen Projektvergleich die Sonderform des Miteigentums dar, des sog. „condominium ownership“.¹⁵³ Damit können widmungsbedingte Unterschiede zwischen einzelnen Grundstücksteilen hinsichtlich maximaler Bebauungsdichte, unterschiedlicher Bauklassen, Abstands- oder Stellplatzbestimmungen überwunden werden, da ein Entwickler unter einer Kondominium Eigentümerstruktur die verschiedenen Auflagen als eine Eigentümereinheit erfüllen könnte. Dies kann einem Genehmigungsverfahren nach dem Konzentrationsprinzip¹⁵⁴ entsprechen, wodurch die Vorschriften aller Gebietskörperschaftsgesetze mit nur einem Erledigungsbescheid berücksichtigt werden.

Nachteil dieser Eigentümerstruktur ist wiederum der höhere Komplexitätsgrad bei der Frage der gemeinschaftlichen Aufteilung von Rechten und Pflichten der Anteilseigner nach dem Mehrheitsprinzip sowie der geminderte Verkehrswert aufgrund geringerer Eignung für Veranlagung, Veräußerung oder Belastung.¹⁵⁵

9.3 Verkehrs- und Versorgungsinfrastruktur

Anhaltend steigendem Interesse durch Gebietskörperschaften erfreuen sich MUDs an Verkehrsknotenpunkten, auch Transit-Hubs. Zusätzlich zu dem Entwicklungspotential, daß sich aus Town-Center MUDs ergibt, erfüllen MUDs an Transit-Hubs eine weitere Funktion, die für Gebietskörperschaften von großer nachhaltiger Bedeutung sind. Höhere Wohn- bzw. Nutzungsdichte steigert die Nachfrage auf Inanspruchnahme öffentlicher Infrastruktureinrichtungen wie öffentliche Verkehrsmittel oder Energieversorgung.¹⁵⁶

¹⁵² Wedenig (2007), S. 2

¹⁵³ Vgl. Rabianski et al. (2009), S. 20

¹⁵⁴ Wedenig (2007), S. 2

¹⁵⁵ Vgl. Pleschberger (2006), S. 5

¹⁵⁶ Ebenda

9.4 Integration von historischer Bausubstanz

Im Kapitel 8.2.4 (Mix aus privater und öffentlicher Finanzierung) wurden mögliche fiskalische Vorteile bei der Integration von historischer Bausubstanz hervorgehoben. Jedoch ergeben sich aus nationalen Denkmalschutzgesetzen auch große Herausforderungen. In der Regel verursacht die denkmalschutzbedingte Restaurierung bzw. Erhaltung historischer Bausubstanz zusätzlichen Aufwand im Zuge eines MUDs.

Ein Beispiel ist das MUD West End City Center (WECC) am und um den historischen Bahnhof Nyugati mit seinen Landmark Charakter im Budapester Zentrum (siehe Abb.9-2¹⁵⁷ und Abb.9-3¹⁵⁸). Neben zahlreichen behördlichen Auflagen mußte der Entwickler TriGranit zur Bewilligung des Projekts auch die vollständige Restaurierung der historischen Bausubstanz akzeptieren.¹⁵⁹



Abb. 9-2: Project Rendering MUD Areal WECC



Abb. 9-3: Luftbild WECC, Bildmitte, mit Nyugati Bahnhof, unten, von Gustav Eiffel, 1874–1877

Dies zeigt die MUD Komplexität, die sich aus einer engen Zusammenarbeit zwischen Entwickler und Gebietskörperschaft ergibt. Diese tritt nämlich nur in seltenen Fällen als einheitlich agierender Partner auf. Selbst eine Stadtregierung, die die Revitalisierung von Stadtzentren fördert, kann sich nicht aus rein ökonomischen Gründen über Denkmalschutzgesetze stellen und die Schleifung historischer Bausubstanz zu Modernisierungszwecken durchsetzen. Folgedessen ergeben sich MUD Richtlinien für Design und Planung, die eine Projektintegration in organisch gewachsene Umgebungsstrukturen fördern soll. Der behutsame Umgang mit einer örtlichen Identität, wie diversifiziert dieser auch am Beispiel einer urbanen Revitalisierungsinitiative ausfallen mag, spielt von Beginn an für die Akzeptanz bei der direkt betroffenen, wie indirekt beteiligten Öffentlichkeit eine bedeutende, aber schwer quantifizierbare Rolle.

¹⁵⁷ Schwanke et al. (2008), S.375

¹⁵⁸ <http://archivum.epiteszforum.hu/mitholmikor/prix/wecc/wecc34.jpg>, a.a.: 15.09.2011

¹⁵⁹ Schwanke et al. (2008), S.368

Dies soll aber nicht bedeuten, daß es nicht auch Raum für kreative Alternativlösungen gibt, die schlußendlich alle beteiligte Partner zufriedenstellt, wenn auch in manchen Fällen mithilfe sehr aufwendiger Maßnahmen.



Abb 9-4: Translokation-Verfahren zur Baudenkmalpflege am Bsp. Kaisersaal / Sony-Center, Berlin.

Ein Beispiel für eine sehr aufwendig betriebene Kombination aus Erhaltungs- und Restaurierungsmaßnahmen im Zuge eines MUDs ist die Verlegung von historischen Gebäudeteilen des renommierten Grandhotels Esplanade im Sony Center am Potsdamer Platz. Denn die Auflagen der Berliner Stadtregierung an das dreiteilige Joint Venture, Sony Corp., US-Entwickler Tishman Speyer Prop. und Kajima Corp.¹⁶⁰, beinhalteten auch die komplette örtliche Versetzung der vom Zweiten Weltkrieg unversehrt gebliebenen, denkmalgeschützten Prunkräume des Esplanade, dem Frühstückssaal und dem Kaisersaal. Ersterer wurde in 500 Einzelteile zerlegt, restauriert und andernorts am Projektgelände wieder zusammengesetzt. Letzterer musste sogar in einem Stück (1.300 Tonnen) auf einer Luftkissenkonstruktion um 75 Meter versetzt werden (Siehe Abb.9-4¹⁶¹ und Abb.9-5¹⁶²).¹⁶³



Abb 9-5: Translozierter, renovierter, adaptierter Kaisersaal.

Mithilfe eines komplexen, technischen Wertanalyseansatzes¹⁶⁴ konnten nach Angaben des Entwicklers Tishman Speyer Konstruktionskosten in der Höhe von 180 Mio. US Dollar eingespart werden. Dennoch benötigte es allein für diesen Teilprojektabschnitt, trotz der sehr hohen Kooperationsbereitschaft der Berliner Stadtregierung, unzählige behördliche Sondergenehmigungen, um die Denkmalschutzauflagen einhalten zu können.¹⁶⁵

¹⁶⁰ Ebenda, S.338

¹⁶¹ <http://www.cityscope.de/movies/index.html>, a.a.: 15.09.2011

¹⁶² http://de.academic.ru/pictures/dewiki/98/berlin_-_sony-center_-_kaisersaal.jpg, a.a.: 15.09.2011

¹⁶³ Heinke (2000), a.a.: 15.09.2011

¹⁶⁴ „Wertanalyse versteht sich als ein Wirksystem zum Lösen komplexer Probleme, für die weder eindeutige Lösungen bekannt noch Lösungen mit Hilfe numerischer Verfahren möglich sind.“ (de.wikipedia.org/wiki/Wertanalyse, a.a.: 15.09.2011)

¹⁶⁵ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.341

9.5 Standards für energieeffiziente Gebäude

Die gesetzlichen Rahmenbedingungen hinsichtlich ökologischer und Ressourcen schonender Bauweise variiert stark nach nationalen Gesetzgebungen. Dabei verlangen Gebietskörperschaften im Vorfeld von besonders großen Bauvorhaben, wie bei Industrieanlagen oder Infrastruktureinrichtungen, Immissionsbelastungen zu evaluieren und gegebenenfalls einer Umweltverträglichkeitsprüfungen (UVP) zu unterziehen.¹⁶⁶

Bei vorliegender UVP-Pflicht orientiert sich das Genehmigungsverfahren an Schwellenwerten. Für MUDs sind jene von besonderer Bedeutung, wie öffentlich zugängliche Kfz-Parkplätze im luftbelasteten Großstadtgebiet ab 750 Stellplätzen und Städtebauvorhaben mit mehr als 100.000m² Nutzfläche.¹⁶⁷

Im wesentlichen sollen dabei im Vorhinein und unter Beteiligung der Öffentlichkeit künftige Externalitäten aufgrund unzulänglicher Konsequenzanalysen im Bauwesen unterbunden werden. Gebietskörperschaften üben mit dieser Stellschraube der Umweltbelastungsaufgaben für Bauvorhaben markanten Einfluss auf die wirtschaftliche Machbarkeit von Immobilienentwicklungen aus.

Jedoch wird zunehmend aus der Immobilienwirtschaft selbst nach ökologisch nachhaltigen Bauweisen verlangt. So haben Immobilienentwickler wie -investoren längst erkannt, daß Umweltauflagen nicht nur probate Mittel zur Behinderung ungewünschter Entwicklerkonstellationen mit Potential zu Willkürentscheidungen sein können, sondern auch aufgrund intelligenter Baustoffwahl, Dämmverfahren und Klimatisierungstechnologien Einsparungen bei der Energieeffizienz von Gebäuden erzielt werden können. „Green ist der neue Standard.“¹⁶⁸

Das entspricht ganz dem Trend zu nachhaltigem Wirtschaften, welcher es mittlerweile auch schon zum Wettbewerbskriterium bei der Vermarktung von Immobilien gebracht hat. Werden „Green“ Kriterien nicht eingehalten gilt für Investoren ein Projekt unter Umständen bereits als zweit oder auch drittklassig.¹⁶⁹

¹⁶⁶ Wedenig (2007), S.123

¹⁶⁷ Ebenda

¹⁶⁸ ULI/pwc (2011), S.48

¹⁶⁹ Ebenda

9.6 Gestaltung sozialer life-work-play Lebensräume

In manchen Fällen gilt es scheinbar widersprüchliche Interessen von Gebietskörperschaften, siehe Stadtentkernungsmaßnahmen in hochverdichteten Innenstadtlagen zur Schaffung öffentlicher Plätze gegenüber Verdichtungsinitiativen mittels sozialem Wohnbau, neu zu überdenken. So rufen Konzepte zur Stadtentkernung, im anglo-amerikanischen Raum auch „Doughnut cities“¹⁷⁰ genannt, mittlerweile auch negative Assoziationen der Zersiedelung hervor, die durch den Abzug innerstädtischer Kaufkraft an die Peripherie wegen der dort begünstigten Bodenpreise für Betriebe wie Shopping- und Fachmarktzentren entsteht.

Am Beispiel der „drivable suburbia“ in den Vereinigten Staaten in der zweiten Hälfte des letzten Jahrhunderts lässt sich eine Tendenz bei gebietskörperschaftlichen Initiativen in Ballungszentren erkennen, bei der sich verstärkt dem Thema „Live-Work-Play“ gewidmet wurde. Dabei zeichnet sich die Quintessenz nach der Schaffung einer optimalen Mischung von unterschiedlichen Siedlungsdichten mit dem größtmöglichen Konsens, wobei MUDs als Komplementärlösung dienen können.

On-site sowie off-site Synergien sind dazu als Gradmesser für die Herausforderungen beim Thema der Gentrifizierung und des Amenity Values in Kapitel 4 (Wirtschafts- und Marktfaktoren) hervorgehoben worden. Werden MUDs von Gebietskörperschaften als Mittel zu städtebaulichen Sanierungsmaßnahmen für Industriebrachen ins Auge gefasst, kommt es ganz besonders auf das Funktionieren der Synergie Effekte zwischen der bestehenden und der neu entwickelten Nachbarschaft an. Ein MUD hebt dabei die Grundstücksnachfrage innerhalb sowie außerhalb des Projekts an, wobei es in vielen Fällen die Bedeutung eines Town-Centers einnimmt. Es bezieht Nutzer und Konsumenten aus umliegenden Vorortgemeinden und wird selbst zu einem neuen städtischen Gemeindezentrum beziehungsweise Treffpunkt.¹⁷¹

¹⁷⁰ de.wikipedia.org/wiki/Stadtentkernung, a.a.: 15.09.2011

¹⁷¹ Vgl. Rabianski et al. (2009), S.20

10 Liegenschaftsmanagement

Die Leistungen eines MUD Liegenschaftsmanagements (LM) berücksichtigen:

- Nachhaltigkeit
- Risiko Management
- On-site Management
- Sicherheit
- Reinigung
- Kfz Stellplatz Management
- Instandhaltung und Reparatur
- Nutzer Betreuung
- Public Relations und Marketing
- Bedarfsorientierte Nutzung des öffentlichen Raums

Abgesehen von diesen allgemeinen Themenbereichen¹⁷², umfassen aber die Agenden eines MUD-LMs in der Regel die lokalen Gesetze für Immobilien-treuhänder, was nach Österr. Gewerbe Ordnung (GewO) §117 alle Tätigkeiten der Immobilien-makler, Immobilienverwalter und Bauträger betrifft.¹⁷³ Allerdings fehlen in den meisten nationalen Gesetzgebungen explizite MUD Richtlinien zur Aufteilung von Rechten und Pflichten, wie z.B.:¹⁷⁴

- die Regelung der Eigentums- und Nutzungsverhältnisse von Allgemeinen Flächen und Einrichtungen;
- die Kostenaufteilung für die Erhaltung und Betreuung von öffentlichen Räumen, Plätzen und Parkanlagen;
- die Erstellung von nutzungsabhängigen Betriebskostenschlüssel für Ver- und Entsorgungseinrichtungen;
- die Bereitstellung von eigenen Sicherheitsdiensten an den Grenzen zwischen öffentlichen und privaten MUD Komponenten oder
- die Abwicklung von MUD Public Relations- und Marketingagenden

Zudem wird vom Liegenschaftsmanager volles Vertrauen und Integrität bei seiner Tätigkeit erwartet, die auf klarem Risiko Management, aktuellen Daten, Transparenz, zeitgerechtem Reporting und best-practice Beratung basiert, damit Entwickler, Eigentümer, Nutzer sich auf ihre Kerntätigkeit konzentrieren können.¹⁷⁵

Dies impliziert, daß Strategie und Struktur des LMs nicht erst kurz vor der Inbetriebnahme des MUDs feststeht. Sie muss schon fixer Bestandteil ab der Planungs- und Design Phase sein, um flexibel und zeitgerecht auf individuelle Bedürfnisse aller Parteien eingehen zu können.

¹⁷² Emery (2008), S.13

¹⁷³ GewO (2011), §117, (1)

¹⁷⁴ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.262

¹⁷⁵ Vgl. Emery (2008), S.14

Mit Rücksicht auf den immer wieder erwähnten Komplexitätsgrad von MUDs gilt ganz besonders beim LM der Grundsatz der einfachen Struktur. Soweit die Umstände es erlauben wird eine Zentralisierung der Leitung und Koordination der notwendigen Dienstleistungen für den reibungslosen Betrieb eines MUDs als immanent angesehen.¹⁷⁶

Entscheidend ist auch, wie die zahlreichen, zentralen Verwaltungsleistungen je nach MUD Komponentennutzung transparent und gerecht verrechnet werden. Ein Bsp.:

Auch wenn es a priori nicht zwingend dem Wesen eines MUDs entsprechen muss, so ist der Komponentenmix aus Gewerbe- und Wohnnutzung, gerade unter Anteilnahme öffentlich rechtlicher Gebietskörperschaften, denen es in vielen Fällen besonders um die urbane Wohnraumentwicklung geht, typisch für ein MUD.

Bei Fragen der gesetzlichen Regelung der angemessenen Verrechnung von Verwaltungs- und Betriebskosten unterscheiden sich die jeweiligen nationalen, immobilienwirtschaftlichen Rahmenbedingungen für das LM. Jedoch gilt der Grundsatz, daß in den meisten Ländern, ganz im Gegensatz zu den Verwaltungsgebühren für gewerblich genutzte Liegenschaften, die sog. Vergebührung von Verwaltungsleistungen für Wohnliegenschaften fast ausschließlich staatlich reglementiert sind. Ein wesentlicher Unterschied zwischen Gewerbe- und Wohnliegenschaften stellt dabei, z.B., die Abwicklung zur Beilegung von Rechtsstreitigkeiten dar.

Am englischen Immobilienmarkt begegnet man dieser Problematik der unterschiedlichen Behandlung von Verwaltungsleistungen, die gerade bei der gerechten Vergebührung des MUD-LMs eine gesonderte Herausforderung darstellt, indem man sich an den Erkenntnissen der best-practice Standards von RICS orientiert. Diese werden neben der Billigung durch die verantwortlichen Regierungsbehörden auch von der Immobilienwirtschaft akzeptiert.¹⁷⁷

10.1 Grundsätze und Struktur

Die Erwartungen von Wohnungseigentümern, die nach fixen Verwaltungsabgaben mit transparenten Regelungen verlangen, unterscheiden sich oft grundlegend von jenen der Gewerbenutzer, die oft flexible Verwaltungskosten bevorzugen, um auf

¹⁷⁶ Vgl. Schwanke et al. (2008), S.260

¹⁷⁷ RICS (2009b), S.3

veränderte Marktverhältnisse besser reagieren zu können. Ein Abstimmungsprozess zur Festlegung der Grundsätze und Struktur ist für das MUD-LM unvermeidlich.¹⁷⁸

So können, z.B., beim Thema Mietausfallwagnis Gewerbenutzer für noch nicht vollständig vermietete Handelsflächen von bestimmten Verwaltungsgebühren befreit sein. Die vorläufigen Verwaltungsmehrkosten werden voraussichtlich auf die übrigen Nutzer und den MUD Eigentümer aufgeteilt. Wohnnutzer werden aber bei der Kostenaufteilung faire und angemessene Bewertungsgrundsätze einfordern und gegebenenfalls bei Schlichtungseinrichtungen prüfen und ausverhandeln.¹⁷⁹ Um das Risiko von Rechtsstreitigkeiten zwischen den Parteien zu minimieren müssen daher die Prinzipien der Aufteilung von Verwaltungsaufwendungen so „fair und angemessen“¹⁸⁰ wie möglich in den Grundsätzen des MUD-LMs verankert sein.

10.2 Das Prinzip Verfügbarkeit, Nutzen und Gebrauch

Dieser auf best-practice Erfahrungen aus der MUD-Verwaltung¹⁸¹ basierende Leitsatz stellt die Grundlage für eine faire und angemessene Leistungsaufteilung beim MUD-LM dar.

Dabei soll von jenen MUD Einheiten, denen bestimmte Leistungen nicht zur Verfügung stehen, keine entsprechende Gebühr verrechnet werden können. Jetzt wird aber, je nach geltendem Recht, zwischen den Leistungsentgeltbestimmungen für Wohn- und Gewerbenutzung unterschieden. Von Eigentümern, Miteigentümern und Mietern wird erwartet für die Verfügbarkeit von Leistungen, ungeachtet ihres Nutzens oder Gebrauchsumfangs, ein Entgelt zu verrichten. Pächter von Handelsflächen handeln sich hingegen oftmals eine Rücktrittsklausel für gewisse Leistungen aus, die zwar theoretisch zur Verfügung stünden, aber nicht verrechnet werden.

Daher bedarf es verschiedener Listen, die es erlauben die Kosten für Leistungen, die nicht von allen genutzt werden, gerecht unter jenen aufzuteilen, die diese auch tatsächlich gebrauchen und/oder davon profitieren. Darüber hinaus muss auch die Verhältnismäßigkeit von unterschiedlichem Nutzen und/oder Gebrauch fair und angemessen berücksichtigt werden. Auf Basis einer Gewichtung kann die unterschiedliche Aufteilung von Leistungskosten zwischen den Nutzern ausgeglichen

¹⁷⁸ Ebenda

¹⁷⁹ Ebenda

¹⁸⁰ Ebenda, S.6

¹⁸¹ Vgl. Ebenda, S.4 ff

werden, die entsteht, wenn z.B. der zum Gesamtaufwand proportionale Nutzen bzw. Gebrauch einer Leistung aufgrund eines größeren Flächenumfangs einer MUD-Einheit verhältnismäßig niedriger bzw. höher ist als jener für eine kleinere Einheit.

Zu den Voraussetzungen für ein erfolgreiches MUD LM, die die oben angeführten Grundsätze berücksichtigen sollten, zählen:

- Nutzer Matrix
- Aufstellung von Leistungen und Gebühren
- Faire und angemessene Methoden der Leistungsaufteilung
- Matrix zur Leistungsaufteilung

10.3 Nutzer Matrix

Die Nutzer Matrix erfüllt den Zweck den direkten Nutzen/Gebrauch sowie die sich daraus ergebende relative Gewichtung zur Kostenverrechnung, jedem einzelnen Bestandsnehmertyp entsprechend zuzuordnen zu können.

	Security	Cleaning	Waste	Total	Weighting %	Area	Weighted area	SVC %
Amusements	3	2	1	6	75.86	2,000	1,517	0.48
Bar	4	3	3	10	126.44	5,000	6,322	2.02
Bingo	2	2	3	7	88.51	22,500	9,914	6.35
Bowling	4	3	3	10	126.44	26,000	132,874	10.49
Cinema	3	4	4	11	139.08	68,000	94,575	30.17
Health club	2	2	2	6	75.86	15,000	11,379	3.63
Hotel	1	1	2	4	50.57	150,000	75,862	24.20
Kids play	3	3	3	9	113.79	1,500	1,707	0.54
Restaurant	2	3	3	8	101.75	10,000	10,115	3.23
Restaurant/ bar	3	3	3	9	113.79	10,000	11,379	3.63
Water park	3	2	2	7	88.51	54,000	47,793	15.25
Totals				87		364,000	313,437	100.00
Average				7.91				
Legende 1 – 3 – 5 => Niedrige – mittlere – hohe Gebrauchsintensität Area => Flächenmaß in ft ² Weighting => Gewichtung SVC => Service Charge / Vergebüfung von Verwaltungsleistung								

Tabelle 10-1: Beispiel einer Nutzermatrix

Die Nutzer Matrix in Tabelle 10-1¹⁸² gewichtet die Vergebüfung von Verwaltungsleistungen (SVC) Sicherheitsdienst / Reinigung / Abfallentsorgung nach Flächenmaß (Area). Daraus wird exemplarisch ersichtlich wie eine Gewichtung, gemessen an der

¹⁸² Vgl. Ebenda, S.8

durchschnittlichen Gebrauchsintensität, erfolgt, um daraus den Anteil der SVC auf die einzelnen Nutzer proportional aufteilen zu können.

Am Beispiel Hotel wird vorgeführt, wie ein vertragsbedingter, geringerer Leistungsanspruch, aufgrund externer Facility Management Vereinbarungen des Hotelbetreibers, auf den Anteil der SVC mit ca. 50% Gewichtung fair und angemessen ausgeglichen wird. Dabei nimmt das Hotel ca. 41% der MUD Fläche ein, bekommt aber nur ca. 24,20% der drei Verwaltungsleistungen verrechnet.

10.4 Aufstellung von Leistungen und Gebühren¹⁸³

Erstellung und Versendung von regelmäßigen **Prognosen und Budgets** mit einheitlichen Bezeichnungstermini über die LM-Leistungen zur besseren Vergleichbarkeit zwischen den unterschiedlichen MUD-Komponenten.

Management Gebühren sollen nicht nach einem Prozentsatz der Kosten, sondern pro MUD-Komponenten-Einheit verrechnet werden.

Regelmäßige **Überprüfung der Vereinbarungen** und deren Bemessungsgrundlagen mit großen Leistungserbringern hinsichtlich Anpassungen zur ständigen Effizienz- und Wertsteigerung des MUD-LMs. In einigen Fällen von langfristigen Rahmenverträgen, insbesondere bei der Anwendbarkeit des Mietrechtsgesetzes, bedarf es der expliziten Abstimmung mit den Mietern und Pächtern. So kann zwar die Kosteneffizienz mittels dreijährigem Rahmenvertrag mit dem Energieversorger für Allgemeine Teile des MUDs gesteigert werden. Aber sobald solch eine Vertrag auf dem Spotmarkt für Energieversorger gehandelt werden sollte, könnten daraus Konflikte mit lokalen Mietrechtsgesetzen entstehen.

Getrennte Abrechnung der Aufwendungen, die nicht zu den Leistungen des MUD-LMs zählen, wie zum Beispiel, jegliche Herstellungs-, Umbau, Verbesserungs- sowie Administrationskosten.

Transparente und korrekte Verrechnung der LM-Leistung sowie von Miete und Pacht mittels nachvollziehbarer Erläuterungsbeilagen.

¹⁸³ Vgl. Ebenda, S.3-10

Erforderlichenfalls **getrennte Führung der Bankkonten** zur Verwaltung der Leistungsentgelte aus gewerbe- und mietrechtlicher Nutzung entsprechend den geltenden gesetzlichen Treuhandbestimmungen.

Rücklagen- und Tilgungsfonds haben gegebenenfalls den unterschiedlichen gesetzlichen Bestimmungen des Gewerbe- und Mietrechts entsprechend in verzinnten Treuhandkonten geführt zu werden (oder eben auch nicht – Beispiel Rücklagenbildung bei Gewerbepachtverträgen).

Angefallene Zinsen sowie daraus entstandenes **Versteuerungserfordernis** aus der Kontoführung der Leistungsverrechnung des MUD-LMs sind in der Vergebühung entsprechend möglicher unterschiedlicher gesetzlicher Bestimmungen anzurechnen.

Die Erstellung der **Jahresabschlüsse** hat getrennt nach Nutzer-Komponente zu erfolgen und ist entweder durch das dazu berechnigte interne Rechnungswesen des MUD-LMs oder durch eine externe Wirtschaftsprüfung zu bestätigen.

Bereitstellung von Unterlagen zur laufenden Abrechnung und die Bearbeitung der Nutzeranliegen haben innerhalb der unterschiedlichen gesetzlich vorgeschriebenen **Fristen** zu erfolgen.

Umsatzsteuerpflicht und Vorsteuerabzugsberechtigung muss gesetzeskonform für die unterschiedlichen Nutzer-Komponenten korrekt abgerechnet werden.

Berücksichtigung von gesonderten Regelungen bei der Anwendung von **Hauptmietverträgen** (engl. „head-leases“)¹⁸⁴, in denen alle vertraglichen Verantwortlichkeiten zwischen den Mietern/Pächtern/Miteigentümern und einem Hauptmieter (z.B. MUD Komponenten Betreiber) geregelt werden.

Sofern eine Beilegung von **Rechtsstreitigkeiten** nicht intern mit einem eigens vorgesehenen MUD Mediationsprozess oder über alternative Schlichtungseinrichtungen (z.B. Schiedsgerichte) erzielt werden kann, wird insbesondere von den MUD Wohnnutzungseinheiten der betreffende Mieterschutz herangezogen.

Die unterschiedlichen Gesetze gegen **Behindertendiskriminierung**, die in den verschiedenen Judikaturen für Gewerbeliegenschaften anders geregelt sein können als für Wohnliegenschaften, sind beim MUD-LM zu berücksichtigen.

¹⁸⁴ en.wikipedia.org/wiki/Lease#Head_lease, a.a.: 15.09.2011

10.5 Methoden der Leistungsaufteilung

Die Bemessungsgrundlage für Miete oder Pacht orientiert sich in vielen Fällen an individuellen Lage-, Dimensions- oder anderen ausschlaggebenden Kriterien. RICS zählt dazu Folgende auf:¹⁸⁵

- Fixer Preis
- Fixer Prozentsatz
- Fläche
- Gewichtete Fläche
- Fairer und angemessener Anteil
- Einheitspreis

Eine Bewertung von MUD-LM Leistungen nach Einheitspreis empfiehlt RICS wegen potentieller Komplexitätsrisiken bei MUDs unter allen Umständen zu vermeiden. Bei der gängigen Anwendung von Einheitspreisen wird nämlich ein Prozentanteil an den Gesamtkosten einer LM Leistung verrechnet. In der Regel kann dann in Folge einer Einheitspreisveränderung durch einen erfolgreichen Einspruch eines Bestandnehmers eine Anpassung beziehungsweise Rückverrechnung des Leistungsentgelts an korrigierte Einheitspreise verlangt werden. Dies würde mit weitreichenden zeitlichen und administrativen Konsequenzen in der Struktur einer MUD Leistungsverrechnung einhergehen.

10.6 Matrix zur Leistungsaufteilung

Der Aufteilungsschlüssel über die Leistungen des MUD-LMs ergibt eine Matrix, die die Kostenzuordnung auf alle Nutzereinheiten für jeden Bestandsnehmer transparent nachvollziehen lässt.

Diese orientiert sich im wesentlichen an den entsprechenden RICS code-of-practice Regelungen für die Vergebührung von Verwaltungsleistungen bei Gewerbeimmobilien. Mit Nachdruck wird darauf verwiesen, Schnittstellen der verschiedenen Nutzerkomponenten, wie zwischen Wohn- und Gewerbenutzung, mit besonderer Sorgfalt zu behandeln, da sich in ihnen viel Konfliktpotential verbirgt.

¹⁸⁵ RICS (2009b), S.11

10.7 Besonderheiten im MUD Vertragswesen

Langfristig werden Rechtsbelange eines MUDs im LM angesiedelt sein, dabei tritt das Vertragswesen oft vor spezielle Herausforderungen. Zwar ist es nicht ungewöhnlich mehrere Eigentümer in einem Immobilienprojekt vertraglich aneinander zu binden. Aber in rechtlicher Hinsicht ist es unüblich mit Liegenschaftsgrenzen konfrontiert zu sein, vor allem wenn Eigentümer z.B. übereinander in einem vertikalen MUD gestapelt sind und sich Gemeinschaftseinrichtungen teilen müssen.¹⁸⁶ Die komplexe Aufgabe für Immobilienanwälte liegt dabei in der Strukturierung der vertraglichen Bedingungen, so daß Wohn-, Handels- und Büronutzer kommerziell profitabel und als florierende Gemeinschaft koexistieren können.

Es zählt auch zu den Aufgaben von Immobilienanwälten das MUD widmungs-technisch derart zu strukturieren, daß es den strikten Vorgaben der Finanzierungspartner entspricht. Zum Beispiel wurden in den USA vor der Finanzkrise die meisten Wohnimmobilienprojekte indirekt über die mittlerweile verstaatlichten Hypothekenbanken Freddie Mac (Federal Home Loan Mortgage Corporation) und Fannie Mae (Federal National Mortgage Association) abgewickelt. Diese verlangen von den Entwicklern strenge Auflagen hinsichtlich der Wohnimmobilienquote bei gemischten Immobiliennutzungsprojekten. So dürfen generell nicht mehr als 20% (Fannie Mae) anderswertige Nutzungsformen als die der Wohnnutzung geplant sein, ansonsten wird eine Finanzierungsbeteiligung durch Fannie Mae ausgeschlossen. Wird aber das MUD als ein Master-Condominium (MC) gewidmet und die Nutzungsarten als MC Units rechtlich strukturiert, ermöglicht dies eine Unit zu 100% als Wohnnutzung zu widmen, womit die Auflagen von Fannie Mae erfüllt werden können.¹⁸⁷

Auch hier, je mehr Finanzierungs-, Miteigentümer- und Betreiberpartner, desto höher der Komplexitätsgrad des Projekts. Daher stellen bei der Regelung der Rechte und Pflichten, wie für Parkanlagen, Strom, Heizung, Klimatisierung, Lüftung, und anderen Gemeinschaftseinrichtungen, ein lückenloses Vertragswesen zur Absicherung aller Interessen einen weiteren Eckpfeiler eines erfolgreichen MUDs dar.

¹⁸⁶ Moss, D.R. and Curry B.L. (2008), S.1

¹⁸⁷ Ebenda, S.9

11 Schlussfolgerungen

Das MUD Konzept, ist schon sehr lange nicht mehr neu, weil es in der Liegenschaftsnutzung immer schon vorhanden war. Aber es ist mittlerweile ein vermarktbare Geschäftsmodell, womit der öffentliche wie private Sektor nachhaltige urbane Entwicklung vorantreiben möchte.

In der Vergangenheit haben MUDs einerseits das Developer Interesse wegen den höheren Ertragsraten mittels höherer Nutzungsdichte geweckt. Andererseits wurden sie von öffentlichen Gebietskörperschaften als Katalysator von innerstädtischen Revitalisierungsprogrammen und Ansatz für das Flächenrecycling von Industriebrachen angesehen. Bis dato wurde aber die Beteiligung der Gebietskörperschaft mit ihrer Flächenwidmung, Bau- und Raumordnung, weil an Single-Use orientiert, für Investoren als Barriere empfunden. Das führte vermehrt zu Einzelprojekten ohne öffentlichen Beitrag.

Heute hat die sogenannte Öffentliche Hand das Potential von MUDs als Schema der Stadtentwicklung erkannt, weil MUDs nicht nur technische Planungs-herausforderung sondern auch eine Entwicklungskultur sind. Dies manifestiert sich in langfristigen Nachhaltigkeitsstrategien. Darin zählt für eine erfolgreiche MUD Umsetzung auch die positive Einstellung zum Planungsprozess, was sich in einem höheren amenity value niederschlägt, und nicht der ausschließliche Fokus auf das Immobilienendprodukt. Damit vermeiden MUDs die Nachteile, die ein simples Nebeneinander von einzelnen Immobiliennutzungsformen bisher verursachte. Durch ihre Integration der Projektkomponenten, bestehend aus zumindest drei signifikanten Nutzungsarten und im Einklang mit den Flächenwidmungsbestimmungen, wird es möglich potentielle Synergien für städtebauliche Agglomerationen zu schaffen.

Bei suburbanen Stadterweiterungsmaßnahmen in der Peripherie zielt die Herausforderung an Planer und Entwickler auf die vordergründige Frage ab: Wie plant man urbane Gebäude und Umgebungen, die nicht herbeigeholt, sondern authentisch und echt wirken sollen?¹⁸⁸

- die vordergründige Antwort: „Make it real, not Disney!“¹⁸⁹

¹⁸⁸ Schwanke et al. (2008), S.4

¹⁸⁹ Stribling (2006), S.44

Innerhalb des bestehenden urbanen Umfelds sind die Herausforderungen noch komplexer durch die sog. „in-site“ und „off-site“ Effekte gekennzeichnet. Im positiven Fall werden Synergien aus dem Skalen- sowie Verbundeffekt und dem Dichtevorteil generiert, wie Kosteneinsparungen, neue Ertragsformen oder die auf neue Stadtzentren identitätsstiftenden Einflüsse.

Im negativen Fall betrifft es unkompensierte Externalitäten¹⁹⁰, die durch unzureichend geplante und/oder schlecht umgesetzte MUDs ausgelöst werden. Diese externen Effekte¹⁹¹ können in einzelnen Fällen zu Marktversagen und in weiterer Folge zu staatlichen Kompensationsmaßnahmen führen. Solche Tendenzen stärken nicht gerade das sensible Verhältnis zwischen öffentlichen und privaten MUD Beteiligten in der späteren Phase des Liegenschaftsmanagements. Frühzeitiges Einbinden betroffener Parteien in die MUD Entwicklung reduziert das spätere Risiko auf unberücksichtigte Externalitäten.

Derartige Konsequenzketten veranschaulichen die Notwendigkeit nach einem behutsamen Umgang mit den entscheidenden Erfolgsfaktoren bei der Planung, der Durchführung und beim Betrieb eines MUDs.

11.1 Umgang mit den treibenden Erfolgsfaktoren

Ursprünglich wurden MUDs generell unter Beteiligung mehrerer Bauunternehmen zum Teil über Jahrzehnte hinweg entwickelt. Heute werden sie in optimalem Fall von einem Hauptentwickler und nach einem Masterplan in relativ kurzer Zeit errichtet. Das soll kein Widerspruch zu dem oberen Argument sein, dem Mitsprachekriterium aller betroffener Parteien. Aber ein Mixed-Use Schema erfolgreich umzusetzen ist eine komplexe Herausforderung, weil man sich nicht der straffen Methodik wie bei Single-Use Projekten bedienen kann. Jede Teilphase und Situation ist mannigfaltig und das Entwicklungskonzept variiert oft dramatisch vom endgültigen Ergebnis. Aber trotz dieses Flexibilitätsanspruchs, der ein ständiger Begleiter von MUDs ist, hilft es, sich an best-practice Erfahrungen zu orientieren. Dazu wurden in dieser Masterthese 7 Entwicklungsschwerpunkte diskutiert, die die treibenden Erfolgsfaktoren von MUDs darstellen. Jeder für sich kann in Abhängigkeit von den Rahmenbedingungen eine vorrangige Rolle übernehmen. Daher ist es für jedes individuelle Projekt mangels allgemeingültiger MUD-

¹⁹⁰ Aisha und Evans (2007), S.46

¹⁹¹ Vgl. Kap. 4.3 (Kommodifizierung) und Kap. 4.4 (Gentrifizierung), S.28 ff

Methodik unumgänglich, die dominanten Erfolgsfaktoren noch einmal von den übrigen klar zu selektieren. Dieses Vorgehen begründet auch den hohen Druck auf den Projektentwickler, weil ein ständiges knock-out Risiko bereits in der Vorlaufphase auf ihm lastet.

Sind die Einflussgrößen einmal unter den MUD Beteiligten verifiziert, entscheidet nur mehr die Prozesssteuerung über den Erfolg des Projekts, was in der Regel eine nicht zu unterschätzende Herausforderung an komplexe Agglomerationsvorhaben darstellt. Dies weist auf die eingangs erwähnte Optimalvoraussetzung eines einzelnen Hauptentwicklers hin, der zwar Entscheidungsfindungsprozesse unter den Beteiligten berücksichtigen muss, aber die übergeordnete Abhängigkeit von dominanten Erfolgsfaktoren nie aus den Augen verlieren darf.

Daraus folgt der Schluss, daß trotz entscheidender Bedeutung jedes einzelnen Erfolgsfaktors dennoch zwischen zwei Qualitäten unterschieden werden muss. Maßgebend ist dabei der Faktor Zeit, besser zu welcher Phase des Projekts fällt einem Erfolgsfaktor ein übergeordneter Bedarf an Aufmerksamkeit zu. Hierbei wird schnell ersichtlich, daß sich die Faktoren

- Wirtschafts- und Marktfaktoren
- Physische Struktur
- Planung und Design
- Phasen- und Zeitmanagement
- Liegenschaftsmanagement

von den Faktoren

- Finanzierung
- Rolle der Gebietskörperschaft

dadurch unterscheiden, daß letztere ihren dominanten Einfluss über den gesamten Entwicklungszyklus am eindringlichsten aufrecht erhalten. Aus diesen zwei dominanten Erfolgsfaktoren ist Folgendes zu schließen:

11.2 Finanzierung

Im Kapitel 8.2.3 (Verhältnis Eigen- zu Fremdkapital bei MUDs), wurde auf die Herausforderung des hohen Eigenkapitaldeckungsgrad mit mindestens einem Drittel der MUD Gesamtinvestitionskosten hingewiesen. Mit Hinblick auf die Eintrittsbarriere einer langfristigen Eigenkapitalbindung ist es notwendig kreative Ansätze bei der Beteiligung von Equity Investoren zu entwickeln. Ein solcher Ansatz stellt die Bündelung des Eigenkapitalbedarfs in Zeittranchen dar, um neben Investoren mit einem langfristigen auch jene mit einem mittelfristigen Anlagehorizont gezielt ansprechen zu können.¹⁹² Damit kann ein Handlungsspielraum geschaffen werden, um divergierende Eigenkapitaldeckungserfordernisse der verschiedenen MUD Projektphasen mit unterschiedlichen Equity Investoren zu ermöglichen.

Kann aber trotz solcher Lösungsansätze ein MUD die Leistungskriterien eines Investors erfüllen?

Entsprechend einer britischen Marktstudie¹⁹³ unter Schlüsselbetrieben der englischen Immobilienindustrie wurde ob deren Wahrnehmung der verschiedenen MUD Leistungsmerkmale als Investment Folgendes festgestellt:

Es entspricht der subjektiven Einschätzung, daß MUDs generell von einer schwachen Leistungsfähigkeit geprägt seien. Das stellt eindeutig eine Investitionsbarriere bei MUDs dar. Dabei wurde nachgewiesen, daß MUDs mit dominierender Büro-Nutzung von höheren Erträgen und einem geringeren Risiko (Umsatzvolatilität bzw. Standardabweichung) profitieren, im Gegensatz zur Alternative einer Einzelbüroimmobilie. Bei der Beimischung von Wohnnutzung werden zwar geplante Synergien mit entsprechenden Ertragssteigerungen belohnt, jedoch spiegelt der höhere Vorteil aus derartiger Diversifikation keine korrelierende Risikominderung wider. Dieser Komplexitätsgrad durch Diversifikation wird um so nachvollziehbarer, wenn man sich die zahlreichen Erfolgsfaktoren, die für jede MUD Komponente gleichermaßen gelten, inklusive der Berücksichtigung, daß jede einzelne auch noch einem unterschiedlichen Marktzyklus ausgesetzt sein kann.

Bei der Unterscheidung bestehender MUD Modelle aus mehreren Gebäudekomplexen gegenüber allein stehenden MUD Gebäuden, also bei horizontaler versus vertikaler Nutzungsverteilung, wird letzterem im urbanen Umfeld, zumindest in

¹⁹² Leinberger (2001), S.17

¹⁹³ Jones Lang LaSalle (2005), S.5

Großbritannien, eine ansteigender Bedarf bescheinigt. Allerdings scheint eine gestiegene Nachfrage unter Investoren nach MUD Schemen dadurch begründet zu sein, daß aus allen Diversifikationsmerkmalen einer gemischten Liegenschaftsnutzung profitiert werden kann, insbesondere wenn die Kontrolle über Eigentumsverhältnisse, Management und Performance in einer Hand gehalten werden kann.

In jedem Fall wird in der oben erwähnten Studie betont, daß die in der Theorie gepriesenen MUD Synergien in Realität auch messbar sind und sich diese auch in einem Performance Aufschlag niederschlagen (in Großbritannien zwar nur bedingt, in den USA dafür wesentlich uneingeschränkter nachgewiesen). Aus diesem Grund schließt die Studie, daß sich MUDs aufgrund ihrer Performance Leistungsfähigkeit in einer einkommensorientierten Investmentumgebung bewehren können.

11.3 Gebietskörperschaften

Gebietskörperschaften haben mit ihrem Einfluss auf die gesetzlichen Rahmenbedingungen einen, wenn nicht den entscheidenden, MUD Umsetzungshebel in ihrer Hand. In Kapitel 10 wurden dazu anhand von Beispielen Stellschrauben diskutiert, die es Gebietskörperschaften ermöglicht forcierenden als auch bremsenden Einfluss auf die Erfolgsfaktoren von MUDs auszuüben.

Zur *politischen Stellschraube bei der MUD Finanzierung* wurde mit dem Bsp. der mangelnden Fristenkongruenz von sich unterscheidenden MUD-Nutzungsklassen aufgezeigt, daß es sowohl in der Macht als auch im Interesse der politischen Akteure liegt, Markteintrittsbarrieren für Umsetzungspartner außerhalb des öffentlichen Sektors abzubauen. Hier gilt für Gebietskörperschaften bei der Forcierung ihrer städteplanerischen Vorhaben auf die gesetzlichen Rahmenbedingungen für die VFE bzw. NAE unter besonderen Berücksichtigung von Wohn- und Handelsnutzung innerhalb von MUDs gezielt Rücksicht zu nehmen.

Einen ambivalenten Einfluss der Gebietskörperschaften stellt *die politische Stellschraube bei der Gestaltung der Eigentümerstruktur* dar. Zur Überwindung der Problematik kollidierender Widmungen und Bebauungsbestimmungen der verschiedenen MUD Nutzungsarten können, wie am Bsp. einer Kondominium Eigentümerstruktur erläutert wurde, Gebietskörperschaften verstärkt auf die Anwendung von Genehmigungsverfahren nach dem Konzentrationsprinzip setzen. Daraus entstehen zum einen zwar Vorteile in der Planungs- und Einreichphase eines

MUD-Projekts, aber es führt andererseits zu Eigentümerverhältnissen, die verkehrswertmindernde Auswirkungen nach sich ziehen sowie höheren Aufwand beim Liegenschaftsmanagement verursachen.

Am Bsp. *der politischen Stellschrauben bei der infrastrukturellen Erschließung und bei der Integration von historischer Bausubstanz* wurden jene Teilbereiche urbaner Stadtentwicklung hervorgehoben, die für Gebietskörperschaften von großer Bedeutung sind. Zum einen unterstützt eine MUD bedingte Steigerung der Wohn- und Nutzungsdichte die Interessen der Betreiber öffentlicher Infrastruktureinrichtungen, was unter anderem den zunehmenden Fokus von Gebietskörperschaften auf Transit orientierte Entwicklungen¹⁹⁴ an urbanen und peripheren Transit-Hubs richtet. Zum anderen wird im Zuge urbaner Revitalisierung die nachhaltige Renovierung und Integration historischer Bausubstanz vehement eingefordert.

Wie am Bsp. West End am Transit-Hub Nyugati Bahnhof in Budapest gezeigt wurde, war der relative Zusatzaufwand durch die eingeforderte Renovierung des historischen Bahnhofgebäudes (ohne finanzieller Beteiligung der Ungarischen Eisenbahngesellschaft!), im Verhältnis zu den Gesamterrichtungskosten einerseits durch Verhandlungsgeschick, andererseits durch den MUD Projektumfang dennoch wirtschaftlich tragbar.¹⁹⁵

Wohingegen beim Bsp. Frühstücks- und Kaisersaal des Grandhotel Esplanade im Sony Center, Berlin, bereits auf alternative Lösungsansätze zurückgegriffen werden mußte, um die wirtschaftliche Machbarkeit des MUDs nicht zu gefährden, siehe Wertanalyseansatz zur Abwicklung komplexer Entwicklungsabläufe.

Zu den *politischen Stellschrauben bei den Standards für energieeffiziente Gebäude* kann festgehalten werden, daß geltende Gesetze, wie zu Umweltverträglichkeitsprüfungen, den verschiedenen Immobilienmärkten bereits seit Jahrzehnten nicht fremd sind. Dennoch sind Immobilienentwickler unsicher, welcher Trend sich bei den energieeffizienten Gebäude Richtlinien schließlich durchsetzen wird. Investoren und Entwickler ahnen zum einen, dass sich Nachhaltigkeitsprogramme von Gebietskörperschaften verstärkt an neuen Regelwerken zur sozialen und ökologischen Umweltverträglichkeit von Bauvorhaben orientieren werden. Welche dies im Endeffekt sein werden ist aber noch nicht transparent genug.

¹⁹⁴ Transit-Oriented-Developments (TOD) (Engl.)

¹⁹⁵ Schwanke et al. (2008), S.370ff

Energieausweise¹⁹⁶, die sich für Neubauten am Energiebedarf orientieren, sind zwar Beispiel für erste Regelansätze, haben sich aber wegen unzureichender Vergleichbarkeit noch nicht marktübergreifend durchgesetzt.

Zum anderen mangelt es ebenso an standardisierten Technologien zur energieeffizienten Gebäudeerrichtung. Und kein Entwickler wie Investor möchte zu jenen „early adopters“¹⁹⁷ zählen, die heute zwar mittels innovativer aber relativ aufwendiger Verfahren moderne Standards erfüllen, aber unter Umständen in wenigen Jahren wegen neuer technischer Standards einem Wettbewerbsnachteil ausgeliefert sein könnten. Ebenso wie alle anderen Immobilienklassen sind gerade mehrphasige MUD Ausbaustufen von diesem Unsicherheitsfaktor betroffen.

Abschließend wurde auf die *politische Stellschraube bei der Gestaltung sozialer life-work-play Lebensräume* hingewiesen. In diesem wohl umfangreichsten und nachhaltigsten Spannungsumfeld verhält es sich ähnlich wie beim Thema der Integration von historischer Bausubstanz. Dort bedarf es mitunter an innovativen, technologischen Lösungsansätze, wie der Zuhilfenahme moderner Wertanalyseverfahren, um die Einbindung in eine neue Umgebung herzustellen. Wohingegen bei der Erschaffung von Agglomerationslagen mit soziologischen, ökonomischen und ökologischen Impulsen innovative und den individuellen Gegebenheiten entsprechende Ansätze für eine MUD Prozesssteuerung erst neu erfunden werden müssen.

So verhält es sich beispielsweise bei Organisationen, die sich Themen wie dem New Urbanism widmen. Gemeinsam werden mit betroffenen Gebietskörperschaften auf allen kommunalen Ebenen Anstrengungen zur Bewusstseinsbildung betrieben: was macht traditionelle Nachbarschaftsentwicklung aus und welche Lösungsansätze sind bei der Regeneration sowie Transformation moderner Stadtentwicklung möglich? (Siehe das amerikanischen Bsp. der interaktiven Twin City LISC Initiative der lokalen Gebietskörperschaften Minneapolis und St. Paul.¹⁹⁸) Dennoch scheitert so manche Initiative in vielen Fällen an der vielerorts gut gemeinten, aber schlecht koordinierten Mitsprache zu vieler Beteiligter, denen es schlichtweg an grundlegenden Kenntnissen in den Bereichen der anderen Interessensvertretungen fehlt.

¹⁹⁶ de.wikipedia.org/wiki/Energieausweis, a.a.: 15.09.2011

¹⁹⁷ ULI/pwc, (2011), S.49

¹⁹⁸ www.tclisc.org, a.a.: 15.09.2011

Die typisch englische Wortschöpfung NIMBYism¹⁹⁹ bringt das dadurch entstehende Konfliktpotential treffend auf den Punkt. Denn diese Einstellung des „Nicht-in-meinem-Hinterhof“ behindert oft nach wie vor die Entwicklung von Mixed-Use Gemeinden mit einer höheren Bebauungsdichte.²⁰⁰

Um Anrainern die Schwellenangst vor Veränderungen zu nehmen, sollten Entwickler den Dialog zu betroffenen Kritikern suchen und Input von vielen Seiten einbeziehen. Der Zusatzaufwand jenen Menschen mehr Möglichkeit zur Mitgestaltung ihrer Gemeinden anzubieten kann die Mehrkosten dafür wieder herein spielen, indem durch kommunikative Initiativen Anrainer gewonnen werden, sich in das MUD Projekt einzukaufen und dadurch unter anderem die Dichte zu erhöhen.

An dieser Stellschraube zur Gestaltung sozialer life-work-play Lebensräume lassen sich möglicherweise die Erkenntnisse von John L. Casti, Forscher am Internationalen Institut für Angewandte Systemanalyse (IIASA), mit seinen Studien zum Einfluss des Gemütszustands von Gruppen auf die Entwicklung von Ökonomien anwenden. In seinem Buch, „Mood Matters“, erläutert er, daß die Gemütsverfassung, die Stimmung von Menschen bzw. die Einschätzung der Zukunft und die Angst vor Veränderungen das tragende Element bei der Entwicklung von Gesellschaften ist. Anstatt Massen beeinflussende Psychologie durch Stimmung machende Events zu beschreiben, weist Casti schlicht und ergreifend auf die von der Soziologie bisher unberücksichtigte Erkenntnis hin, daß nicht „Events“ (sic) „Events“ verursachen, sondern Menschen in Interaktion verursachen „Events“!²⁰¹ Um eine Stimmung entwickeln und entfalten zu lassen, müssen die Kräfte dafür von innen, nicht von außen kommen. In vielen Beispielen ist aber ein völlig gegenteiliges Grundverständnis vorhanden.

*„So glauben die meisten Menschen, daß der Ausgang von Wahlen die Stimmung in einem Land ändert. Dabei ist genau das Gegenteil der Fall: Die Stimmung in einem Land bestimmt den Ausgang von Wahlen.“
(Casti, 2010)²⁰²*

¹⁹⁹ en.wikipedia.org/wiki/NIMBY => Not_In_My_Back-Yard (Engl.), a.a.: 15.09.2011

²⁰⁰ Leinberger (2009), S.xvi

²⁰¹ Casti (2010a), S.4

²⁰² http://www.moodmatters.net/book_synopsis.php, a.a.: 15.09.2011

Oder mit einem metaphorischen Bezug zur Gentrifizierungsproblematik von MUDs:

„Die meisten Menschen glauben, daß Frieden Menschen zufrieden und tolerant macht und Kriege sie aufgebracht, verängstigt und patriotisch machen. Dabei ist genau das Gegenteil der Fall: Zufriedene und tolerante Menschen verursachen Frieden und aufgebrauchte, verängstigte und patriotische Menschen verursachen Kriege.“ (Casti, 2010)²⁰³

Socionomics wird diese junge Wissenschaft bezeichnet, die auch bei der Analyse von Marktfraktalen von Aktienindices als Messinstrument für gesellschaftliche und historische Entwicklungen eines Landes eingesetzt wird.²⁰⁴ Daher stellt sich die Frage: Wenn für technische Herausforderungen an die Prozesssteuerung (siehe Bsp. Sony Center, Berlin) innovative Lösungsansätze eingesetzt werden, warum nicht auch bei den politischen Stellschrauben zur Entwicklung nachhaltiger Lebensräume die Unterstützung durch Organisationen, wie dem IIASA, berücksichtigen. Damit könnte den Herausforderungen der mittelfristig zu erwartenden MUD Restrukturierungsphasen mit über den derzeitigen Stand der Technik hinausgehenden Lösungen auch aus neuen Teilbereichen der Gesellschaftswissenschaften, wie der Sozionomie, so Risiko präventiv wie möglich begegnet werden.

Zusammenfassend: es gibt keine einheitliche Prozessabwicklung für MUDs. Aber mit der Evaluierung der Entscheidungsfaktoren lassen sich die treibenden Eingangsgrößen für jede individuelle Projektsituation herauskristallisieren. Nicht blindlings Immobilienentwicklungstrends zu folgen ist daher eine nachvollziehbare Schlussfolgerung, da sich aufgrund der Komplexität der Eingangsgrößen kein MUD dem anderen gleicht. „Was zuvor in einem anderen MUD funktioniert hat kann im eigenen MUD funktionieren, oder aber auch nicht.“²⁰⁵

Daher ist als Grundvoraussetzung ein ausgewogener Planungsansatz die beste Ausgangssituation, um auch in künftigen Restrukturierungsphasen der MUD Projektabwicklung alle entscheidenden Eingangsgrößen in einem fairen und angemessenen Wirkungsverhältnis stabil zu halten.

²⁰³ Ebenda

²⁰⁴ de.wikipedia.org/wiki/Elliott-Wellen, a.a.: 15.09.2011

²⁰⁵ Rabianski et al. (2009), S.16

12 Ausblick

Die Tendenz sich von privaten Investorenkonsortien oder Individuen verstärkt auf öffentlich rechtliche Entitäten als entscheidende Initiatoren zu konzentrieren lässt unter Berücksichtigung der MUD Entwicklung des letzten Jahrhunderts eine ambivalente Einschätzung der künftigen Entwicklung von MUDs zu.

Dazu wurde in Kapitel 12 unter anderem auf die Frage eingegangen, warum das Thema MUD nicht nur eine Antwort auf überholte urbane und suburbane Strukturen der Liegenschaftsnutzung ist - walkable versus drivable urbanism, sondern wegen seiner nachhaltigen Orientierung auch die komplexen Ansprüche aller Beteiligten und Betroffenen aus Politik, Immobilienwirtschaft und Gesellschaft befriedigen kann. Die zwar oft unpräzise formulierten Synergien werden aber durch zahlreiche erfolgreiche MUDs belegt, selbst wenn es zu einer vollen Entfaltung dergleichen auch immer wieder Restrukturierungs- und Anpassungsphasen bedarf. Daher lautet trotz der komplexen Herausforderungen die Einschätzung in den unterschiedlichsten Immobilienmärkten zur Zukunft von MUDs: „Mixed-use is here to stay.“²⁰⁶

Allerdings kann der öffentliche Sektor als langfristig dominanter Begleiter eines MUDs oftmals nicht vergleichbare Sicherheiten bereithalten, wie private oder auch frei finanzierte Investorenkonsortien oder Individuen, weil sich über den Verlauf einer urbanen Revitalisierung nach einem Mixed-use Schema gegebenenfalls mehrmals das politische Verhältnis in einer Gebietskörperschaft verändert.

Dies kann man nun im einzelnen Fall als Risiko mindernd oder steigernd interpretieren. Daß aber in der Vergangenheit großflächige MUDs entstehen konnten, kann vielfach auf den individuellen Impuls von autarken Wirtschaftsentitäten zurückgeführt werden, seien es kalifornische Filmstudios (z.B. Century City, L.A., USA), seien es Vertreter der Musikindustrie (z.B. Sony Center, Berlin, D). Zu den frühen Ausnahmen zählten hier Mixed-Use Projekte wie die Donau-City in Wien, Ö, bei dem das treibende Investoren Konsortium aus einem städtischen Interessensvertreter bestand, der im Einfluss örtlicher Gebietskörperschaften steht.

Ob sich in Zukunft ambitionierte Größenordnungen von MUDs noch verwirklichen lassen hängt also zunehmend von den strukturfördernden Maßnahmen beteiligter Gebietskörperschaften ab (siehe die Olympischen Spiele in Stratford City, London,

²⁰⁶ Barnes (2005), a.a.: 15.09.2011

UK). Zwar zeichnet sich ein Interesse privater Immobilienentwickler für MUDs kleinerer Projektkategorien ab (siehe Bsp. ALLEE, Budapest, Ungarn). Nichtsdestotrotz bleibt die Haltung MUDs als übergeordnetes Handlungsinstrument in Regierungsprogrammen und Nachhaltigkeitsstrategien zur Umsetzung von Restrukturierungs- und urbanen Verdichtungsimpulsen sowie zur Ankurbelung der Wirtschaft festzuschreiben, ein Indiz für die treibende Wirkung auf die MUD Entwicklung durch Gebietskörperschaften.

Wie sich die überregionale gebietskörperschaftliche Haltung der in dieser Masterthese behandelten Immobilienmärkte USA und EU verhält, lässt sich an Regierungsprogrammen, strukturfördernden Nachhaltigkeitsstrategien und MUD Langzeitbeispielen ableiten.

EU: MUD - Instrument urbaner Revitalisierung

In der URBAN II²⁰⁷ Leitlinie der EU Kommission aus dem Jahr 2000 wird unter den sieben Aktionsschwerpunkten an oberster Priorität das Thema Mixed-use gesetzt:

„Renovierung vorhandener Gebäude im Hinblick auf eine gemischte Nutzung²⁰⁸: Schutz und Sanierung von Gebäuden, öffentlichen Anlagen, Brachen und verunreinigtem Gelände; Erhaltung und Inwertsetzung des historischen, kulturellen und ökologischen Erbes; Schaffung von dauerhaften Arbeitsplätzen; Integration der lokalen Gemeinschaften (...); größere Sicherheit (...); Verringerung des Siedlungsdrucks auf die grüne Wiese.“ (EU-Kommission, 2000)

Am Beispiel des Vereinigten Königreichs, das bereits seit den 1990er Jahren mit strukturfördernden politischen Maßnahmen MUDs forciert (Siehe die „Sustainable Development Strategy“ unter Premierminister Blair, 2005, in Kap. 3 MUD Kriterien), so erweist sich eine ähnliche gebietskörperschaftliche Haltung auf Regierungsebene wie jene der EU-Kommission. England ist dabei mit seiner traditionellen Nähe zu den Vereinigten Staaten insofern von Interesse, weil es als Indikator dient, wie sich nach amerikanischem Vorbild, bzw. im Vergleich dazu, MUDs auf einem Europa-nahen Immobilienmarkt adaptieren lässt.

²⁰⁷ EU URBAN II, C(2000) 1100 - Amtsblatt C 141, 2005, a.a.: 15.09.2011

²⁰⁸ In der Englischen Version der Leitlinie mit „mixed use“ angeführt

Durch diese verordnete Aufmerksamkeit MUDs als nachhaltiges Instrument für urbane Revitalisierungen heranzuziehen wird daher die Stadtentwicklung in der EU in Zukunft noch intensiver prägen als bisher. Allerdings wird der langfristige Erfolg von MUDs sich am Umgang mit potentiellen Externalitäten²⁰⁹ messen. Gerade bei der Euphorie, die manchen Politiker überkommt, wenn MUDs im Sinne von Mixed Income Entitäten als Heilsbringer für Gebietskörperschaften angetrieben werden.

Aus Langzeiterfahrungen in Europa gibt hierzu La Defense in Paris, Frankreich, gerade in der jüngeren Vergangenheit aufschlussreiche Erkenntnisse zu den Herausforderungen von MUDs dieser Größenordnung. Nach fünfzigjährigem Bestehen ist La Defense selbst zu einem Fall von Revitalisierungsmaßnahmen geworden, weil, zeitgleich mit der Finanzkrise 2008, hat auch der unzeitgemäße Stand der technischen Gebäudeausstattung der zum Teil veralteten Bürogebäude zu einer Modernisierungsblockade geführt.

Büropreise waren nicht mehr wettbewerbsfähig, es kam zu Abwanderungen von dominanten Nutzern, wie z.B. der Axa Versicherung. Mit März 2010 wurde aber dann die jüngste MUD Ausbauphase, mit weiteren Nutzungskomponenten für Büro/ Wohn/ Handel/ Hotel sowie begrünten Erholungsflächen (siehe Abb.12-1 u. das 300m hohe Siegerprojekt „Tour Signal“ des Ateliers Jean Nouvel, Abb. 12-2²¹⁰) vom französischen Präsidenten Sarkozy für unbestimmte Zeit auf Eis gelegt.²¹¹



Abb. 12-1: Horizontale, wie vertikale Erweiterungen im MUD „Defense 2015“ © Epad

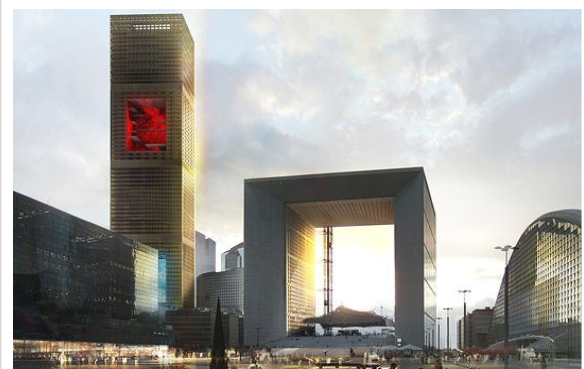


Abb. 12-2: „Tour Signal“, Atelier J. Nouvel, 2010

²⁰⁹ Vgl. Kap. 4.3 (Kommodifizierung) und Kap. 4.4 (Gentrifizierung), S.28 ff

²¹⁰ www.hauts-de-seine.net/Ressources/01%20Nouveaux%20visuels%20V2/615_toursignal.jpg, a.a.: 15.09.2011

²¹¹ de.wikipedia.org/wiki/La_Defense / www.ladefense.fr/cat/qui-sommes-nous/histoire/, a.a.: 15.09.2011



Abb. 12-3: Ansicht Stratford City, mit künftigen MUD Ausbauphasen, rechts im Bild



Abb. 12-4: Ansicht Stratford City, Transit-Hub und Westfield Shoppingcenter im Vordergrund

Auf der anderen Seite des Kanals wird hingegen, mit einer Gesamtentwicklungsfläche von über 1,25 Mio m², an einem der größten MUDs Großbritanniens gearbeitet (siehe Abb.12-3²¹² u. Abb.12-4²¹³). Mit der Stratford City in Ost-London, entstehen mehrere MUD Stadtteile, wobei ca. 37% auf Büro, 21% auf Handel/ Freizeit, 10% auf Hotel und 1% auf Gemeinschaftseinrichtungen entfallen. Auf den verbleibenden 31% werden 16.400 Wohneinheiten sowie sonstige Flächen entstehen. In Summe sollen 10.000 neue Arbeitsplätze

geschaffen werden. Mit den Einrichtungen zur Austragung der Olympischen Spiele 2012, dem größten Shoppingcenterkomplex Europas, dem Westfield Stratford City (177.000 m²), einem Bürokomplex (4 Objekte/102.000 m²), einem 267 Zimmer Hotel und 4.850 Wohneinheiten, soll die erste Phase Ende 2011 abgeschlossen sein. Mit dem Ansatz den MUD Synergie Effekt um ein Transit-Hub zu maximieren, werden umgerechnet 19 Mrd. Euro in das öffentliche Verkehrsnetz investiert. Der Australische Immobilienentwickler Westfield, der seit 2006 100% des Mixed-Use Projekts kontrolliert, wird in Summe weitere 3,6 Mrd. Euro investieren.²¹⁴

Auch in den übrigen europäischen Märkten werden Gebietskörperschaften eine tragende Rolle bei der Neu- und Weiterentwicklung bestehender MUDs übernehmen. Denn hinsichtlich ihres Liegenschaftsmanagements wird langfristig noch mehr Rede und Antwort gestanden werden müssen, was soviel bedeutet wie laufende Bedürfniserfassung unter den Nutzern und dementsprechende Reglementierung. Das gilt in Deutschland für das besprochene Sony Center Berlin ebenso wie für das MUD

²¹² Stewart (2005), a.a.: 15.09.2011

²¹³ Estates Gazette – Fotowebstream (2011), a.a.: 15.09.2011

²¹⁴ Smithers (2011), a.a.: 15.09.2011

„Experimentierfeld Ruhrpott“²¹⁵ oder wie für den übrigen deutschsprachigen Markt. In dem wird Mitte 2011 die Spannung unter MUD Beteiligten als „ungelöster Konflikt zwischen Stadtplanung und Immobilienwirtschaft“²¹⁶ bezeichnet, weil sich bei Einzelhandelsansiedlungen in Stadtteilzentren monokulturartige Tendenzen verzeichnen lassen. Ansätze der Reglementierung befinden sich hierzu im Anfangsstadium, siehe die „Arbeitshilfen“²¹⁷ der lokalen Regierungsebenen für die kommunalen Gebietskörperschaften mit der Anweisung Monostrukturen bei Innerstädtischen Einkaufszentren zu vermeiden und weitere Nutzungsarten, auch in vertikaler Ausrichtung, einzubinden.

Spanien hat hierzu mit MUD Konzepten wie dem 34 Hektar großen und 835 Mio. Euro teuren „Diagonal Mar“ an der Peripherie Barcelonas, vom US Immobilienunternehmen Hines ab 1995 entwickelt, Meilensteine gesetzt (siehe Abb.12-5²¹⁸ u. Abb.12-6²¹⁹). Monokulturartige Struktur kann man diesem Projekt nicht nachsagen. Jedoch steht dieses MUD aktuell unter der Kritik noch keine Lösungen auf die Herausforderungen durch die neuen Gated Communities, der zu geringen lokalen Kaufkraft oder den Externalitäten durch schlechte Umnutzung des angrenzenden Olympischen Dorfes parat zu haben.²²⁰



Abb. 12-5: Diagonal Entwicklungsschema



Abb. 12-6: Luftansicht Diagonal Mar; öffentlichen Park und Teile der Wohn-, Handels- und Hotelkomponenten

Für den CEE/SEE Raum wurde das Projekt West End am Transit-Hub Nyugati Bahnhof in Budapest, Ungarn, als das erste großräumige MUD nach dem Fall des Eisernen Vorhangs hervorgehoben. Bedient man sich nun an den verfehlten wie

²¹⁵ Krammer (2011), a.a.: 15.09.2011

²¹⁶ Schulze (2011), S.18

²¹⁷ Junker (2011), S.32

²¹⁸ Barcelona Field Studies Centre S.L. (2011), a.a.: 15.09.2011

²¹⁹ Miralles (2011), a.a.: 15.09.2011

²²⁰ Barcelona Field Studies Centre S.L. (2011), a.a.: 15.09.2011

bewährten Praktiken aus der Zeitgeschichte, um Schlussfolgerungen auf künftige Entwicklungen zu ziehen, so lässt sich sagen, daß in Nordamerika und West Europa der letzten 100 Jahre der Grundstein für eine gestiegene Nachfrage nach MUDs (siehe „drivable suburbia“) gelegt wurde. Aber sind vergleichbare politische, kulturelle und immobilienwirtschaftliche Voraussetzungen auch in den ehemaligen Ostblockstaaten gelegt worden oder tendieren Immobilien bezogene Bedürfnisse in dieser Region vorerst in eine andere Richtung?

Mit dem Beispiel Allée, ebenfalls in Budapest, wurde zumindest auf eine mögliche Entwicklung hin zu kleineren Zentren mit Einzelhandelsfokus verwiesen; ein Trend, der sich nicht nur für den CEE/ SEE Markt abzeichnen wird.

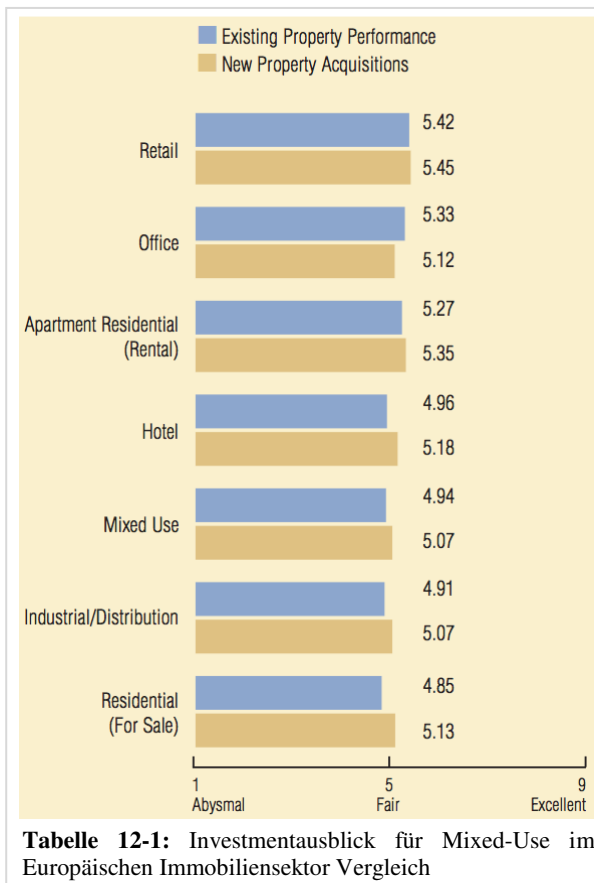
Dennoch, selbst wenn für den CEE/SEE Immobilienmarkt ein Vergleich mit der MUD Entwicklung anderer Märkte oben in Frage gestellt wurde, so gilt zumindest die Reaktion auf die Subprime Krise, wie sie in den USA erwartet wurde, in gleichem Maße für diesen europäischen Teilmarkt: Die Flucht der Kapitalgeber in Qualität²²¹ und der Trend zu nachhaltigen urbanen „live/work/shop/play“-Entwicklungen wird die durch die Immobilienkrise mit verursachten Wirtschaftsrezession überdauern²²².

Nicht ganz so positiv stellt sich das Bild für europäische MUDs dar, betrachtet man das Ergebnis einer ULI Umfrage unter Immobilienmarktteilnehmer zur Entwicklung für das Jahr 2011 am europäischen Immobilienmarkt (siehe Tab.12-1²²³ auf der nächsten Seite). Daraus lässt sich für den Sektor Mixed-Use zusammenfassen: Aus der Investoren Perspektive wird darin unter dem Ausblick auf die bestehende Liegenschaftsperformance („Existing Property Performance“) und jenem auf neue Liegenschaftsakquisitionen („New Property Acquisitions“) differenziert. Dabei wird betont, daß „Core“ Liegenschaften weiterhin im Hauptfokus bleiben, womit innerstädtische Büros, „street retail“ und Shopping Center angesprochen sind. Dennoch ist eine allgemeine Angleichung der Performance Erwartungen unter den verschiedenen Immobilienklassen zu verzeichnen, wobei sich Mixed-Use Liegenschaften nach den Einschätzungen der Umfrageteilnehmer in bestimmten Respektabstand zu den Top Performern befinden.

²²¹ Wieden(2007), S.124-125

²²² Shaw (2009), a.a.: 15.09.2011

²²³ ULI/pwc (2011), S.45-46



Hinsichtlich der Erwartungen für das Verhalten der Finanzierungsquellen wird weiterhin in Folge der Finanzkrise von einer anhaltenden Irritation des Fremdkapitalmarkts gesprochen, der sogar vereinzelt als „schlichtweg tot“²²⁴ bezeichnet wird. Bis auf wenige Französische und in noch geringerem Maße Deutsche Pfandbrief-Banken werden vereinzelt nur mehr Skandinavische Fremdkapitalgeber im Jahr 2011 als Senior-Debt Finanzierer auftreten. Irische, Englische, Italienische sowie Spanische Institute stellen zu diesem Zeitpunkt überhaupt kein

Immobilienfremdkapital zur Verfügung. Nicht nur, daß die Erwartung fällig werdender Verbindlichkeiten in den kommenden 5 Jahren Banken davon abhalten wird neue Immobilienprojekte zu finanzieren, auch die noch unausgereiften Basel III Bestimmungen dämpfen die Investitionsbereitschaft. Abgesehen davon ist bei der Fremdkapitalbeteiligung durch Kreditinstitute mit erheblich schärferen Konditionen zu rechnen als bisher.²²⁵

Die Hoffnung auf neue Fremdkapitalquellen liegt zwar auf Versicherungs- und Mezzanine Gesellschaften sowie kapitalstarken Staatsfonds, so wird sogar mit dem Einstieg Chinesischer Banken spekuliert. Es ist aber fraglich, ob diese aufgrund mangelnder Immobilienmarktanpassung in regulativer Hinsicht kurz bis mittelfristig den Investitionsbedarf decken werden. Auch wird für 2011 auf dem Immobilien-Eigenkapitalbeteiligungsmarkt eine Reihe von Investoren aus dem asiatisch-pazifischen Raum, institutionellen Investoren und Private Equity Fonds erwartet.²²⁶

Da MUDs grundsätzlich sowohl von Fremd- sowie Eigenkapitalfinanzierern abhängig sind, siehe Kap. 8.2.2 (Mix aus Eigenkapital-, Fremdkapital- und

²²⁴ Ebenda, S.9

²²⁵ Ebenda

²²⁶ Ebenda, S.10

Mezzanine-Finanzierung), ist in Europa daher nicht unmittelbar mit einem Anstieg an Neuprojekten zu rechnen. Darüber hinaus wird nicht erwartet, daß Regierungen fähig sind, die Immobilien Nachfrage generell stimulieren oder gar die Beschwerden durch die seit 2010 grassierenden Schuldenkrise in Europa lindern zu können²²⁷.

USA:

MUD – Drehscheibe zwischen „walkable“ und „drivable urbanism“

In Kapitel 2.2 (Entwicklung USA, EU) wurde die „drivable suburbia“ einerseits als Motor für die amerikanische Wirtschaft beschrieben, andererseits für die hohe ökologische Belastung mitverantwortlich gemacht. Tatsächlich belegte der Bausektor, speziell für Verkehr, bisher 35% der Wirtschaftsleistung²²⁸. Die „drivable suburbia“ wird sogar als einer der treibenden Katalysatoren aus der Großen Rezession, wie auch aus nachfolgenden Rezessionen, angesehen.

Im Jahr 2010 sind Vertreter der größten U.S. Wohnimmobilienentwickler jedoch überzeugt: dieses Geschäftsmodell ist für die amerikanische Wirtschaft nicht mehr tragfähig. Das hat es als „Epizentrum“²²⁹ der Subprime Krise eindrücklich unter Beweis gestellt. Wenn aber schon aus Entwicklersicht diesem Schema keine Zukunft mehr bescheinigt wird, dann stellt sich die Frage, welches Konzept diese Lücke in der größten Asset-Klasse der amerikanischen Wirtschaft wieder schließen soll?

Eine Aufforderung lautet Ende 2010, daß es doch konsequenterweise an der Zeit sei sich der zweiten Hälfte des umfangreichen Verkehrssystems zu widmen: Der Anpassung und Revitalisierung der Stadtzentren, und mit der Transformation der drivable suburbia in mixed-use und fußgängerfreundliche Entwicklungen nachzuziehen.²³⁰

Trendstudien²³¹, die diese Aufforderung untermauern, prognostizieren der US Gesellschaft eine 50/50 Nachfrage zwischen „drivable suburbia“ und „walkable urban“ Konzepten. Zwischen 2003 und 2025 soll die Anzahl der großflächigen Einfamilienhaus - Einheiten von 57 Mio. auf 22 Mio. fallen und hochverdichteter Wohnbau auf verhältnismäßig kleineren Einheiten der Landnahme von 49 Mio. auf 56 Mio. ansteigen. Schafft man es sich auf die regional relevanten

²²⁷ Ebenda, S.9

²²⁸ Leinberger (2008), Internet Videoaufzeichnung a.a.: 15.09.2011

²²⁹ Leinberger (2010, a.a.: 05.01.2011

²³⁰ Ebenda

²³¹ Leinberger (2008), Internet Videoaufzeichnung a.a.: 15.09.2011

fußgängerfreundlichen urbanen und peripheren Ballungszentren zu konzentrieren, dann wird die Bedeutung von MUDs als Drehscheibe zwischen dem „drivable“ und „walkable urbanism“ in den USA mittel- bis langfristig ansteigen.



Abbildung 12-7: Century City, LA, CA im Jahr 2010 aus Google World Perspektive



Abbildung 12-8: Century City, LA, CA; Szenario 2050 aus Google World Perspektive

Am Beispiel der Century City in Los Angeles lässt sich in groben Zügen ein künftiges Szenario einer sog. „Transit Oriented Development“ (TOD)²³² in Form eines MUD Clusters zeichnen. Hierbei sind notwendige Veränderungen der örtlichen Transithub Situation entscheidend für die Erschließung von MUD Erweiterungsphasen (vergleiche lila U-Bahnlinienführung in Abb. 12-7 und 12-8²³³). Trotz erheblicher U-Bahn Entwicklungskosten (ca. 250 Mio. USD pro Tunnel-Meile bzw. 200 Mio. USD pro U-Bahnstation) kann eine bessere Erreichbarkeit neuer MUD Komponenten ein wesentlicher Erfolgsfaktor darstellen. Durch zu erwartende steigende Liegenschaftspreise könnte die Finanzierbarkeit derartiger kostenintensiver Maßnahmen unter Umständen gerechtfertigt werden.²³⁴

Dies setzt aber voraus, daß revolvierende Erhaltungs- und Investitionszyklen zuvor auf eine langfristig solide MUD Liegenschaftsmanagement Basis gestellt werden, um nicht in Zukunft einer ähnlich kritischen MUD Revitalisierungsbarriere ausgesetzt zu sein, wie es aktuell La Defense in Paris erleidet.

An diesem Beispiel wird die in dieser Arbeit betonte MUD Komplexität der Einflussfaktoren für die USA besonders gut ersichtlich. Investoren und Entwickler standen nämlich bisher immer in markanter Abhängigkeit von der zentralen amerikanischen Gebietskörperschaft, der Regierung in Washington D.C.

²³² en.wikipedia.org/wiki/Transit_Oriented_Development, a.a.: 15.09.2011

²³³ Matute (2010), a.a.: 15.09.2011

²³⁴ Ebenda

Daher verwundert es nicht, daß sich am 12. Jänner 2009 der einflussreiche, amerikanische Think Tank, das Brookings Institute, mit einem Memo an den frisch inaugurierten Präsidenten Obama, kurz vor seiner ersten „State of the Union“ Ansprache vor dem amerikanischen Kongress wendet. Darin betont es Bundesstaaten sowie Ballungsräume mit mehr Entscheidungsbefugnis zu stärken. Zur Förderung ökologischer Nachhaltigkeit und zur ökonomischen Stärkung urbaner Revitalisierungskonzepte werden Partnerschaftsprogramme vorgeschlagen, unter anderem mit dem Fokus auf²³⁵:

- Clustern von „mixed-use“ Einrichtungen
- Ausbau von „mixed-income housing“ im Umkreis von Transit-Hubs
- Einführung von Städtetautsystemen oder Ausbau des Schienenfernverkehrs

In der am 24. Februar folgenden Rede vor dem Kongress stellt Präsident Obama dann seinen Fokus auf langfristige Nachhaltigkeitsprogramme an oberste Priorität und erlässt daraufhin in Reaktion auf die Finanzkrise 2008 ein 787 Mrd. USD (ca. 625 Mrd. EUR) umfassendes Konjunkturprogramm, dem „American Recovery and Reinvestment Act“²³⁶. Daraus werden unter anderem Partnerschaftsprogramme wie die „Partnership for Sustainable Communities“ (PSC) finanziert. Dies ist eine von Washington dezentralisierende politische Maßnahme, die den regionalen Gebietskörperschaften eindeutig mehr Verantwortung übertragen und damit mehr individuellen Handlungsspielraum ermöglichen wird.²³⁷ Diese, in ihrer Reichweite in den USA nie da gewesene, überregionale Kooperation zwischen den drei großen staatlichen Regierungseinrichtungen, dem „U.S. Department for Housing and Urban Development“ (HUD), dem „U.S. Department of Transportation“ (DOT) und der „U.S. Environmental Agency“ (EPA) beschreibt der amerikanische Präsident mit den Worten:²³⁸

“By working together, [HUD, DOT, and EPA] can make sure that when it comes to development—housing, transportation, energy efficiency—these things aren’t mutually exclusive; they go hand in hand. And that means making sure that affordable housing exists

²³⁵ Katz (2009), a.a.: 15.09.2011

²³⁶ en.wikipedia.org/wiki/American_Recovery_and_Reinvestment_Act, a.a.: 15.09.2011

²³⁷ US EPA (2010), S.2

²³⁸ Ebenda

in close proximity to jobs and transportation. That means encouraging shorter travel times and lower travel costs. It means safer, greener, more livable communities.“ (Präsident B. Obama, 21. Jänner, 2010)

Für die künftige Entwicklung von US MUDs bedeutet das: Die bisherige homogene, Washington bestimmte Art, wie Gebietskörperschaftsstrukturen Einfluss darauf nahmen, scheint einem heterogenen Ansatz langfristig Platz zu machen. Scheinbar deswegen, weil im Jahr 2011 aufgrund des instabilen politischen Kräfteverhältnisses eine zweite Amtszeit Obamas nicht als sicher eingeschätzt werden kann. Die wird es aber brauchen, um nach ersten Auswirkungen dieser zukunftssträchtigen Verwaltungsreform und den sich abzeichnenden staatlichen Einsparungsmaßnahmen zum Trotz eine Art 'point of no return' erreichen zu können.

Zusammenfassend kann folgender struktureller Wandel der Form und Organisation von MUDs für die verschiedenen Immobilienmärkte erwartet werden²³⁹:

- Weiterhin funktionsorientiert und in Form eines Gesamtkonzepts als eine reine Gebäudeabstimmung
- Großprojekte im Rahmen von Revitalisierungsinitiativen sowie der Schaffung Öffentlicher Räume bleiben bestimmendes Merkmal
- Vorrangig an Transit-Hubs platziert (siehe TODs – „Transit Oriented Developments“ in den USA), teils auch als Entwicklungsansatz für Business Parks und den peripheren urbanen Raum
- Wohnraum wird im Nutzungsmix den höchsten Bedarf an Bruttogeschoßfläche beanspruchen
- Starke „Public Private Partnerships“ sind ausschlaggebend
- Steigende Abhängigkeit von hoher Interaktion zwischen den Gewerbe- und den Wohnnutzungsarten mittels höherer Reglementierung

²³⁹ Jones Lang LaSalle (2005), S. 6

Kurzfassung

Das Ziel der gemischten Liegenschaftsimmobilienentwicklung, auch Mixed-Use Development (MUD), lautet: Wenn zumindest drei individuelle Nutzungsarten selbstständig marktgängig sind und jeweils zur richtigen Zeit stufenweise in Phasen eingeführt werden, um schlußendlich synergetisch zusammenzuarbeiten, dann kann ein Ganzes entstehen, daß größer als die Summe seiner einzelnen Teile ist.

Diese Vorgabe führt zur Schlüsselfrage, welche der zahlreichen MUD Erfolgsfaktoren als Projektstreiber zu priorisieren sind?

Die Masterthese hat best-practice Beispiele von den zwei Immobilienmärkten USA und EU auf Eintrittsbarrieren und treibende Kräfte in der Geschichte der Gemischten Liegenschaftsentwicklung analysiert und diskutiert. Daraus kristallisierten sich die 7 Erfolgsfaktoren Wirtschafts-/ Marktfaktoren, Physische Struktur, Planung-/ Design, Phasen-/ Zeitmanagement und das Liegenschaftsmanagement sowie die beiden Parameter Finanzierung und Gebietskörperschaft. Letztere zwei üben einen dominanten Einfluss auf den gesamten MUD Zyklus aus. Dies zeichnet sich auch beim derzeitigen Wandel des Individualverkehrs in den Vorreitermärkten USA und UK ab.

Ungeachtet der Vor- und Nachteile, die Entscheidung, ob sich MUDs als neues Schema der Immobilienentwicklung durchsetzen wird, ist bereits gefallen. Der Bedarf nach Lösungsansätzen für die nachweislich wachsenden urbanen und suburbanen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts treibt die verschiedenen Gesellschaften in ein instinktives Verhalten: auf Probleme und Krisen wird mit der Steigerung der Komplexität geantwortet. Je größer ein Projektvorhaben, desto komplexer die sich darin befindlichen Bestandteile. Die Frage ist nicht, bei einem System, daß auf Wachstum basiert, die Größe der Projekte zu ändern, sondern den richtigen Umgang mit der Komplexität zu finden.

Diesen nachhaltigen Umgang mit den urbanen Herausforderungen der Zukunft bieten MUDs an, die zwischen den komplizierten Spannungsfeldern agieren können und so zur Drehscheibe zwischen begehbaren und befahrbaren Urbanismus führen werden.

Literaturverzeichnis

Primärliteratur:

(Gesetzestexte, Verordnungen, Monografien, Diplomarbeiten, Lehrbücher)

BWG-Österreichisches Bankwesengesetz (2011): a.a.: 05.01.2011 von Jusline

Österreich: www.jusline.at/index.php?cpid=ba688068a8c8a95352ed951ddb88783e&lawid=28&paid=1

Casti, J.L. (2010): Mood Matters - From Rising Skirt Lengths to the Collapse of World Powers, New York, Copernicus Books.

Dettelbacher, U. (2008): Real Estate - Risikomanagement in der Projektentwicklung und Projektfinanzierung, Skriptum ULG IMBW Continuing Enducation Center (CEC) Technische Universität (TU) Wien, Österreich

Deutscher Rat für Nachhaltige Entwicklung (2010): Dialog “Deutscher Nachhaltigkeitskodex”, a.a. 07.12.2010 von www.nachhaltigkeitsrat.de: www.nachhaltigkeitsrat.de/projekte/eigene-projekte/deutscher-nachhaltigkeitskodex/

EStG-Deutsches Einkommensteuergesetz (2011): a.a.: 15.09.2011 von Jusline Deutschland: [www.jusline.de/Einkommensteuergesetz_\(EStG\)_Langversion.html](http://www.jusline.de/Einkommensteuergesetz_(EStG)_Langversion.html)

EStG-Österr. Einkommensteuergesetz (2011): a.a.: 15.09.2011 von Jusline Österreich: [www.jusline.at/Einkommensteuergesetz_\(EStG\).html](http://www.jusline.at/Einkommensteuergesetz_(EStG).html)

Frey O. (2009): Raumplanung und Architektur in der Gegenwartsgesellschaft, Vorlesung 08/09, TU Wien, Österreich a.a.:

<https://tiss.tuwien.ac.at/course/courseDetails.xhtml?courseNr=273019&sem=2006W>

GewO. (2011): Österreichische Gewerbe Ordnung für Immobilienreuhänder, a.a.: 15.09.2011 von Jusline Österreich: www.jusline.at/117_Immobilientreuhänder_GewO.html

KWG-Deutsches Kreditwesengesetz (1998): a.a.: 15.09.2011 von Bundesministerium der Justiz: www.gesetze-im-internet.de/kredwg/_1.html

Leinberger, C.B. (2009): The option of urbanism: investing in a new American dream. Washington, DC, USA; Island Press, a.a. 15.09.2011 von Google books: <http://books.google.com/books?id=vn1aEQDnvIEC&printsec=frontcover&hl=de#v=onepage&q&f=false>

Moss, D.R. and Curry B.L. (2008): Master Condominiums: Structuring Mixed-Use Developments. a.a.: 01.03.2011 von Georgia State University:
http://law.gsu.edu/metrogrowth/files/2008/urban_development_conference/Linda_Curry_-_Structuring_Mixed-Use_Development.pdf

Rowley, A. (1998): The Cutting Edge - Planning and mixed-use development: what's the problem? Department of Land Management and Development Faculty of Urban and Regional Studies, The University of Reading, Whiteknights, a.a.: 23.03.2009 von RICS Research: www.rics.org

Oberweger, M. und Richter, W. (2008): Markt- und Standortanalyse, ULG IMBW CEC TU Wien, Österreich

ÖNORM B 1801-1 (1995): Kosten im Hoch- und Tiefbau - Kostengliederung. Österreichisches Normungsinstitut. Wien, Österreich

Pleschberger, P. (2006): Allgemeine Grundlagen der Liegenschaftsbewertung, Liegenschaftsbewertungsakademie GmbH LBA-CVC, Graz, Österreich

Rohr, S. (2001): Immobilienfinanzierung aus Sicht der Kreditwirtschaft, Dipl.Arb., Wien, Österreich

Wedenig, H. (2007): Bau-, Raumordnungs- und Denkmalschutzrecht - Österreichisches Umweltverträglichkeitsprüfungsgesetz 2000-Novelle 2004, ULG IMBW CEC TU Wien, Österreich

Sekundärliteratur:

(Beiträge aus Sammelwerken/ Artikel aus Zeitungen, Magazinen, Fachzeitschriften)

Aisha R, und Evans G. (2007): Viva City: Mixed-use and Urban Tourism. In: Smith, M. K. (Hrsg.): Tourism, Culture & Regeneration, CABI Oxfordshire, UK

Badke, E. (2007): Mixed use cocktail. In: Building Surveying Journal (01/07), a.a.: 01.10.2010 von RICS: www.rics.org

Baldia, P. (2011): Wie man sich bettet, In: DiePresse.com, a.a. 10.05.2011 von: <http://diepresse.com/home/immobilien/luxuryestate/660870/Wie-man-sich-bettet->

Barnes, Y. (2005): Mixed use is here to stay. In: Propertyweek.com, a.a.: 30.06.2011 VON: www.propertyweek.com/news/news-by-sector/mixed-use-is-here-to-stay/3048883.article

Brown, E. (12. 01. 2011): New Names are moving up the CMBS Market, In: The Wall Street Journal, a.a.: 18.04.2011 von:

<http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704515904576076313753071134.html>

Casti, J.L. (2011): Die Muster sozialer Unruhen, In: Der Standard, a.a.: 18.04.2011 von derStandard.at > International:

<http://derstandard.at/1302745362190/Konflikte-und-Katastrophen-Die-Muster-sozialer-Unruhen>

Eade, C. (2008): Retail's reality check, In: PropertyWeek, a.a. 15.09.2011 von: www.propertyweek.com/news/retail's-reality-check/3114983.article

Emery, S. (2008): In good hands, In: Commercial Property Journal, a.a.: 02.02.2009 von The Royal Institution of Chartered Surveyors: www.rics.org/NR/rdonlyres/59945C58-563C-4BA2-BA21-9C0086789B59/0/Comm_NovDec_08_Noads.pdf

Heinke, L. (2000): Sony-Center: Wilhelm Zwo in Öl beherrscht den Kaisersaal, In: Der Tagesspiegel Berlin, a.a.: 30.10.2008 von: www.tagesspiegel.de/berlin/sony-center-wilhelm-zwo-in-oel-beherrscht-den-kaisersaal/181822.html

Hünleint, M. (2002): High Yield-Immobilienanlageprodukte für institutionelle Anleger, In: Handelsblatt, a.a.: 18. 04.2011 von: www.handelsblatt.com/high-yield-immobilienanlageprodukte-fuer-institutionelle-anleger/2200332.html

Junker, K. (2011): Arbeitshilfe: Zum Umgang großer Innerstädtischer Einkaufszentren, im Auftrag für das Ministerium für Wirtschaft, Energie, Bauen, Wohnen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, a.a.30.06.2011 von Deutsches Institut für Urbanistik: <http://difu.de/publikationen/2011/zum-umgang-mit-grossen-innerstaedtischen-einkaufscintern.html>

Preuß, T. (2005): Nachhaltige Wiedernutzung und Revitalisierung von Brachflächen, In: Difu-Berichte 4/2005, a.a.: 20.04. 2011 von Deutsches Institut für Urbanistik: <http://difu.de/node/4892>

Rabianski et al. (2007): Mixed-Use Development: A Review of Professional Literature, a.a. 01.10.2009 von NAIOP: www.naiop.org/foundation/rabianski.pdf

Rabianski et al. (2009): Mixed-use Development and Financial Feasibility. part I - Economic and Financial Factors / part II - Physical, Phasing, Design and Public Policy Factors, In: The Counselors of Real Estate / Issues Vol 34, a.a: 01.10.2009 von: www.cre.org/memberdata/pdfs/mixed_used.pdf

Shaw, M. (2009): Economy derails mixed-use projects, In: The Atlanta Journal-Constitution, a.a.: 15.09.2011 von: www.ajc.com/business/economy-derails-mixed-use-105485.html

Schulze, M. (2011): Nachnutzung von Industriearealen-Immobilienentwicklung mit Rückkoppelung, In: Der Standard, a.a.: 22.05.2011 von: www.corp.at/fileadmin/press/20110521_derStandard_print-REAL_CORP_Essen-1.pdf

Schwanke, D., et al. (2008): Mixed-Use Development Handbook, *Second Edition*, Washington D.C., USA: ULI-the Urban Land Institute, 2003. Third Printing

Seebus, J. (2009): Mixed use and retail hold sway, In propertyeu ranking of top 200 developments in europe, In: propertyeu magazine | no. 2, a.a.: 15.09.2011 von: www.propertyeu.info/

Smithers, R. (2011): Inside Westfield Stratford City: Europe's largest shopping centre, In: The Guardian, a.a.: 25.05.2011: www.guardian.co.uk/money/2011/may/21/westfield-stratford-city?intcmp=239

Stribling, D. (2006): Avoiding Anyplace USA, In: National Real Estate Investor, a.a.: 05.20.2011 von: http://nreionline.com/mag/real_estate_avoiding_anyplace_usa/

Weingartner, J. (2007): Droht die Spittelbergisierung des Brunnenviertels? Ein Roundtablegespräch, In von MALMOE Printausgabe 38, a.a. 01.10.2009 von: www.malmoe.org/artikel/regieren/1460

Wieden, M. (2007): Financing Mixed-Use Developments. In: Urban Land, a.a.: www.uli.org/~media/Documents/ResearchAndPublications/Magazines/UrbanLand/2007/August/UL_07_08_Wieden.ashx

ULI/pwc (2011): Emerging Trends in Real Estate® Europe, In: Research and Publication, a.a.: 30.05.2011 von Urban Land Institute: www.uli.org/sitecore/content/ULI2Home/ResearchAndPublications/EmergingTrends/Europe.aspx

Internetquellen:

Barthold, B. (2001): Mezzanine-Finanzierung von Unternehmensübernahmen und Jungunternehmen, a.a. 05.01.2011 von www.froriep.com: www.froriep.com/download/FR_Mezzanine_XX.pdf

Barcelona Field Studies Centre S.L. (2011): Urban planning excellence or disaster? Diagonal Mar Successful Redevelopment, a.a.: 05.01.2011 von

geographyfieldwork.com/:

<http://geographyfieldwork.com/DiagonalMarSuccessfulRedevelopment.htm>

Casti, J.L. (2010): Book Synopsis, a.a.: 30.05.2011 von www.moodmatters.net:
www.moodmatters.net/book_synopsis.php

CDFA (2011): Mezzanine Financing, In: Spotlight, a.a.18.04.2011 von The Council of Development Finance Agencies:
www.cdfa.net/cdfa/cdfaweb.nsf/pages/mezzaninefactsheet.html

Defacto - Histoire de la Defense (1986): l'Etablissement Public de Gestion du quartier d'affaires de La Défense, a.a.: 15.09.2011 von Defacto:
www.ladefense.fr/cat/qui-sommes-nous/histoire/

dividends4life.com (2007): Yield on Cost: Measuring for Success. a.a.: 01.04.2011 von Carnival of Personal Finance #128: www.dividends4life.com/2007/11/yield-on-cost.html

de.wikipedia.org/...(2007-2011), a.a.: 25.05.2011 von Wikipedia Hauptseite-Deutsch: <http://de.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Hauptseite>

en.wikipedia.org/... (2007-2011), a.a.: 25.05.2011 von Wikipedia Mainpage - English: http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page

Estates Gazette - Fotostream (2011): the flickr site for regional focus team, a.a.: 02.08.2011 von Estates Gazette: www.flickr.com/photos/38865853@N03/6001513194/

EU URBAN II (2005): C(2000) 1100 - Amtsblatt C 141 vom 19.5.2000 und Stand vom 18.07.2005, a.a.: 15.09.2011 von EUROPA > Zusammenfassungen der EU-Gesetzgebung > ... > Soziale Eingliederung und Armutsbekämpfung: http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/social_inclusion_fight_against_poverty/g24209_de.htm

Forum PSS (2011): www.ladefense.fr © Philippe Guignard, a.a.: 30.07.2011 von PSS - Archi - EU: <http://pss-archi.eu/forum/viewtopic.php?id=26337>

help.gv.at. (2011): ihr offizieller Amtshelfer für Österreich, a.a.:18.04.2011 von Bundeskanzleramt Österreich - Abteilung I/13:
<https://www.help.gv.at/Portal.Node/hlpd/public/content/99/Seite.991120.html>

Hirt, S. (2007): The Mixed-Use Trend: Planning Attitudes and Practices in Northeast Ohio, a.a. 01.05.2011 von Virginia Tech - School of Public and International Affairs: www.spia.vt.edu/SPIA/docs/shirt/The_Mixed_Use_Trend.pdf

IVG Immobilien AG (2009): Glossar, a.a.: 15.04.2011 von IVG Immobilien AG:
<http://finanzberichte.ivg.de/2008/gb/serviceseiten/glossar.html>

Jones Lang LaSalle (2005): Mixed Use Development & Investment Summary Document, a.a.: 30.05.2011 von The British Council for Offices:
www.bco.org.uk/uploaded/Mixed_use_summary.pdf

Katz, P. (2009): Invest in Long-Term Prosperity, In: Memo to the President from Brookings Institute, a.a.: 30.06.2009 von:
www.brookings.edu/papers/2009/0112_prosperity_memo.aspx

Krammer, G. (2011): Alte Strukturen neu genutzt, a.a.: 30.07.2011 von ORF.at:
<http://orf.at/stories/2057776/2057779/>

Leinberger, C.B. (2001): Financing progressive development. The Brookings Institution_Center on Urban and Metropolitan Policy and Harvard University_Joint Center for Housing Studies. a.a. 01.04.2011 von Metro Mayors Caucus:
www.metromayors.org/Downloads/leinberger.pdf

Leinberger, C.B. Internet-Videoaufzeichnung (23.03.2008): The Option of Urbanism - Back to the future for Metro Vancouver, Producer: Farr D. /Simon Fraser University, a.a.: 15.09.2011 von YouTube: www.youtube.com/watch?v=FuHLzcg3Cjs

Leinberger, C.B. (2010): Boosting Jobs with the Right Kind of Housing and Transportation Efforts, a.a. 05.01.2011 von Brookings Inst.:
www.brookings.edu/opinions/2010/1110_development_leinberger.aspx

Linternaute (2011): a.a.: 30.07.2011 von www.hauts-de-seine.net:
www.hauts-de-seine.net/Ressources/01%20Nouveaux%20visuels%20V2/615_toursignal.jpg

Mattson-Teig, B. (2008): Investors hang on for what might be a wild ride this year. Retail Roller Coaster, a.a.: 23.10.2008 von Certified Commercial Investment Member Institute: www.ccim.com/cire-magazine/articles/retail-roller-coaster

Matute, J. (2010): Two scenarios for Century City in 2050, a.a.: 20.05.2011 von The LA Subway Blog-Transportation, Real Estate, and the Future of Los Angeles:
www.lasubwayblog.com/2010/10/two-scenarios-for-century-city-in-2040.html

Miralles, E. (2011): Parque de Diagonal Mar, Blogspot, 30.07.2011 von Arquitectura en Barcelona:
<http://arquitecturaenbarcelona.blogspot.com/2011/03/parque-de-diagonal-mar-de-enric.html>

mobilservice.ch (2008): Plattform für eine zukunftsorientierte Mobilität, a.a.: 30.10.2010 von MobilService: www.mobilservice.ch/mobilservice/akten/mobilitaet/news-datenbank.html?fa_view_generalfolder_module_1833)

Moulaert, F. (2008): Urban Redevelopment and Social Polarisation in the City, a.a. 07.01.2011 von economia urbana:
<http://economiaurbana.files.wordpress.com/2009/03/urspicpres.pdf>

ODPM (2001): Mixed use development, practice and potential, a.a.: 15.09.2011 von Office of the Deputy Prime Minister Department for Communities and Local Government: www.communities.gov.uk/documents/planningandbuilding/pdf/156291.pdf

ODPM (2006): Securing the future-delivering UK sustainable development strategy, a.a.: 30.06.2008 vom ODPM:
www.communities.gov.uk/documents/planningandbuilding/pdf/144563.pdf

Österreichische Finanzmarktaufsicht (2011): Glossar, a.a.: 09.04.2011 von:
www.fma.gv.at/de/footer/glossar.html?tx_devglossarfe_pi1%5Bletter%5D=L&cHash=33f597321e8dd7aa2a48540855d5ee8c

Partners Group (2011): Private Debt - Direktinvestitionen. a.a.: 19. 04 2011 von Partners Group:
www.partnersgroup.com/g3.cms/s_page/83060/s_name/direktinvestitionen3

RICS (2007): Best practice guidance note: Service Charges in Commercial Property - Code of practice, a.a.: 05.07.2011 von The Royal Institution of Chartered Surveyors: www.rics.org/site/download_feed.aspx?fileID=3607&fileExtension=PDF

RICS (2009a): Practice Standard-Managing mixed use developments - Information paper, a.a.: 21.09.2009 von The Royal Institution of Chartered Surveyors:
www.rics.org/site/scripts/download_info.aspx?fileID=4014

RICS (2009b): Practice Standard: Apportionment of service charges in MUDs_1.Ed. - Information paper a.a.: 12.15.2010 von The Royal Institution of Chartered Surveyors: www.rics.org/site/scripts/download_info.aspx?downloadID=3270&fileID=3740

Savills (2008): European Housing Review. a.a.: 30.06.2008:
www.rics.org/site/scripts/download_info.aspx?fileID=1318&categoryID=726

simplonudvar.hu (2010): Bilder Gallery, a.a.: 30.05.2011 von Simplon Udvar:
www.simplonudvar.hu/

Skyscrapercity.com (2011): Stratford City | 13.5 million ft² | U/C, a.a.: 25.05.2011 von Forumeinträge Skyscrapercity.com:

www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=544744&page=32

Stewart, P. (2005): Case study Stratford City, East London, a.a.: 30.07.2011 von Peter Stewart Consultancy: www.pscpa.co.uk/case-studies/case-study10.html

tlisc.org (2011), a.a.: 30.07.2011 von Twin Cities Local Initiatives Support Corporation (LISC): www.tlisc.org/

urbact.eu (2011): Connecting cities - Building successes, a.a.: 30.05.2011 von URBACT: <http://urbact.eu>

urbandictionary.com (2011): a.a.: 30.07.2011 von Urban Dictionary: www.urbandictionary.com

US EPA (2010): Partnership for Sustainable Communities, a.a.: 30.11.2010 von US Environmental Protection Agency: www.epa.gov/smartgrowth/pdf/partnership_year1.pdf

verkehr.steiermark.at (2010): Shared Space-Projekt macht Gleinstätten "berühmt", a.a.: 30.05.2011 von Verkehrsserver Land Steiermark: www.verkehr.steiermark.at/cms/beitrag/11337944/11160351/

Wallmüller, F. (2006): Müssen Kompromiss finden, Gespräch mit Gerhard Rüschi (Stadtrat v. Graz, Österr.), In: Verein zur Förderung steirischer Architektur im Internet, a.a.: 15.09.2011 von GAT: www.gat.st/pages/de/nachrichten/2179.html?ls=035d6c6863ad785e7e1a0bfeb2522eb5#

Westfield Media Release (2006): a.a.: 25.05.2011 von Westfield: <http://media.wotnews.com.au/asxann/00621402.pdf>

Westfield Media Release (2011): a.a.: 25.05.2011 von Westfield: <http://uk.westfield.com/stratfordcity/news/press-releases/westfield-stratford-city-to-create-10,000-permanent-new-jobs/>

WTTC (2009): Travel & Tourism Economic Impact. Executive Summary, London, UK: <http://www.WTTC.org/>

Abbildungsverzeichnis

ABB. 1-1: APMI PERFORMANCE CENTER, ARIZONA - BSP. EINES MULTI-USE CENTERS.....	3
ABB. 1-2: MIRA VISTA, TEXAS - BSP. EINES FREISTEHENDEN, RIEGELFÖRMIGEN EKZ.....	3
ABB. 2-1: GEMISCHTE LIEGENSCHAFTSNUTZUNG INNER-HALB DER SCHUTZMAUERN, ROTHENBURG, DEUTSCHLAND	6
ABB. 2-2: ROCKEFELLER CENTER. FRÜHES MUD BSP. AUS DEM JAHR 1931 IM ZENTRUM NEW YORK CITYS, DAS HEUTE 21 GEBÄUDE MIT BÜRO, HANDELS, HOTEL- UND VERANSTALTUNGSNUTZUNGEN UMFASST.	10
ABB. 2-3: LUFTAUFNahme CENTURY CITY, L.A., 1966	12
ABB. 2-4: SKYLINE CENTURY CITY, 2006	12
ABB. 2-5: ARABELLE AT LIONSHEAD IN VAIL, COLORADO.....	13
ABB. 2-6: DIE MESSEHALLE CNIT ALS EINES DER ÄLTESTEN GEBÄUDE IM MUD LA DÉFENSE, 1966	14
ABB. 2-7: LA DÉFENSE RICHTUNG CHAMPS-ÉLYSÉES, 1998	14
ABB. 4-1: DEFINITION DES GENTRIFIZIERUNGSPROZESSES.....	24
ABB. 4-2: DEFINITION DES GENTRIFIZIERUNGSPROZESSES.....	27
ABB. 5-1: GLEINSTÄTTEN, ÖSTERREICH, ORTSDURCHFART VOR UND NACH SHARED SPACE GESTALTUNG.....	29
ABB. 6-1: PLANUNGSANSATZ NACH KOMMERZIELLEN, SOZIALEN UND TECHNISCHEN ERFOLGSFAKTOREN.....	31
ABB. 7-1: ALLÉE, BUDAPEST, VON ING UNGARN.....	38
ABB. 9-1: THE DRIVERS OF MIXED-USE DEVELOPMENTS (SOURCE: SHEPPARD ROBSON, 2004)	56
ABB. 9-2: PROJECT RENDERING MUD AREAL WECC ABB. 9-3: LUFTBILD WECC, BILDMITTE, MIT NYUGATI BAHNHOF, UNTEN, VON GUSTAV EIFFEL, 1874–1877	59
ABB 9-4: TRANSLOKATION-VERFAHREN ZUR BAUDENKMALPFLEGE AM BSP. KAISERSAAL / SONY-CENTER, BERLIN.....	60
ABB 9-5: TRANSLOZIERTER, RE-NOVIERTER, ADAPTIERTER KAISERSAAL.	60
ABB. 12-1: HORIZONTALE, WIE VERTIKALE ERWEITERUNGEN IM MUD „DEFENSE 2015“ © EPAD	82
ABB. 12-2: „TOUR SIGNAL“, ATELIER J. NOUVEL, 2010	82
ABB. 12-3: ANSICHT STRATFORD CITY, MIT KÜNFTIGEN MUD AUSBAUPHASEN, RECHTS IM BILD.....	83
ABB. 12-4: ANSICHT STRATFORD CITY, TRANSIT-HUB UND WESTFIELD SHOPPINGCENTER IM VORDERGRUND	83
ABB. 12-5: DIAGONAL ENTWICKLUNGSSCHEMA	84
ABB. 12-6: LUFTANSICHT DIAGONAL MAR; ÖFFENTLICHEN PARK UND TEILE DER WOHN-, HANDELS- UND HOTELKOMPONENTEN	84
ABBILDUNG 12-7: CENTURY CITY, LA, CA IM JAHR 2010	88
ABBILDUNG 12-8: CENTURY CITY, LA, CA; SZENARIO 2050 AUS GOOGLE WORLD PERSPEKTIVE	88

Tabellenverzeichnis

TABELLE 2-1: IMMOBILIENPROJEKTE IN EUROPA NACH SEGMENTEN.....	15
TABELLE 2-2: AUSSICHT PROJEKTAUFTRAGSLAGE NACH LÄNDERN IN 1.000M ² GLA.....	15
TABELLE 4-1: EVALUIERUNGSANSATZ DER ON-SITE UNTERSTÜTZUNG UND SYNERGIEN EINES MIXED-USE PROJEKTS.....	24
TABELLE 5-1: ULI MAßSTAB FÜR MINDESTGRÖßEN VON MIXED-USE KOMPONENTEN.....	30
TABELLE 6-1: TÄGLICHER PARKRAUMBEDARF NACH NUTZUNGSARTEN UNTERSCHIEDEN.....	36
TABELLE 10-1: BEISPIEL EINER NUTZERMATRIX.....	66
TABELLE 12-1: INVESTMENTAUSBLICK FÜR MIXED-USE IM EUROPÄISCHEN IMMOBILIENSEKTOR VERGLEICH.....	86