

REFEREED

# Kleine Büromärkte

## Das Beispiel Braunschweig

Since the 1990s, at the latest, property markets in German cities have been analyzed and documented regularly and comprehensively. But this applies only to the top locations. There is hardly anything known about property markets in smaller cities, in particular office markets. A student research project at the Technical University in Hamburg-Harburg has looked into this matter. The initial presumption was that low rents and high yields could hardly allow successful real estate development. But, if project developers do not provide potential tenants with a sufficient volume of office space, demanding companies are forced to invest their own equity in owner-occupied real estate or to take available office space that does not support optimum performance conditions. Both alternatives mean disadvantages for local companies.

The research project took place in the mid-size city of Braunschweig, where approximately 200,000 sqm of office space has been constructed since the beginning of the 1990s. Asked about their success formula, the developers named the following factors most frequently: optimal plot shapes, above-ground parking and the use of the existing fabric.

On the spatial level, it is exactly these success factors that lead to a problem: the inner-city areas struggle with decline, because, on their small, oddly shaped and expensive plots of land, efficient building layouts and above-ground parking cannot be implemented. New investments therefore mainly take place on derelict industrial sites in the remoter quarters. The paper recommends more transparency on the property market and lowering construction costs within inner-city areas through more permissive dealings with historical town patterns or the abolition of transfer fees for parking places.

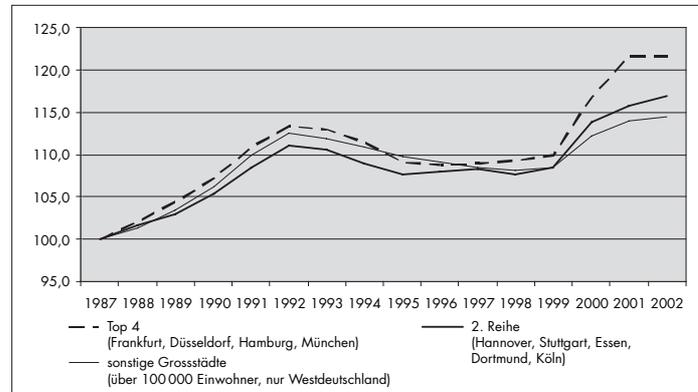


Abb. 1: Bürobeschäftigte (1987 = 100).

Quelle: eigene Berechnung auf der Basis RIWIS, Bulwien AG

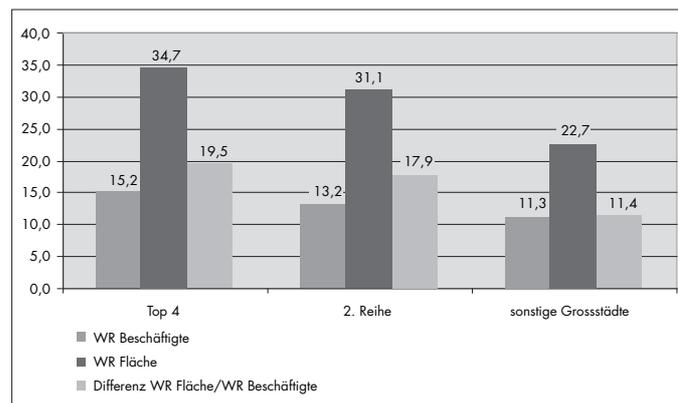


Abb. 2: Vergleich Wachstumsraten Bürobeschäftigte und -fläche.

Quelle: eigene Berechnung auf der Basis RIWIS, Bulwien AG

## 1. Einleitung

Seit den 1960er-Jahren sind in den grossen Metropolen der Bundesrepublik Deutschland Büromietmärkte entstanden, und spätestens seit dem Beginn der 1990er-Jahre werden sie auch regelmässig und umfassend beobachtet. Dies gilt jedoch nur für Städte wie Frankfurt am Main, München, Düsseldorf und Hamburg (Top-4-Standorte) [1], ansetzweise noch für Städte wie Köln, Stuttgart, Essen, Bremen und Hannover (2.-Reihe-Standorte). Über die Büromärkte von kleineren Städten (sonstige Grossstädte mit über 100 000 Einwohner) ist nur wenig bekannt. Zu vermuten ist aber, dass diese Märkte andere Marktteilnehmer und andere Funktionsmechanismen haben. Weil die Mieten und Verkaufspreise in diesen Städten so

gering sind, lohnt es sich zumindest für die aus den grossen Metropolen einschlägig bekannten Developer nicht, dort Projekte zu entwickeln und Mietflächen anzubieten.

Von einer fehlenden Nachfrage ist nicht auszugehen. Das Wachstum der Bürobeschäftigten, Hauptauslöser für zusätzliche Nachfrage auf dem Büroflächenmarkt, ist in den Grossstädten mit über 100 000 Einwohner nahezu genauso schnell verlaufen wie in den Top-4- und 2.-Reihe-Standorten (vgl. Abb. 1) [2].

Die Vermutung eines geringeren Flächenangebotes in den sonstigen Grossstädten bestätigt sich, wird das Wachstum der Bürobeschäftigten ins Verhältnis zum Wachstum der Büroflächenfertigung gesetzt (vgl. Abb. 2). So

wuchs die Bürofläche in den Top-4-Standorten um 19,5% schneller als die Zahl der Bürobeschäftigten, in den 2.-Reihe-Standorten noch um 17,9% schneller, in den sonstigen Grossstädten aber nur um 11,4% schneller.

Ein gegebenenfalls fehlendes Flächenangebot hat weit reichende Konsequenzen für die Nutzer. Vor dem Hintergrund des globalen Wettbewerbs, neuer internationaler Bilanzierungsregeln und Basel II möchten Unternehmen ihre Immobilien häufig nicht mehr im Eigentum haben, sondern mieten. Ist dies nicht möglich, weil Developer ihnen keine Flächen anbieten, haben die Unternehmen an Standorten ohne entwickelten Mietmarkt einen Wachstumsnachteil gegenüber Unternehmen in Städten, in denen ausreichend Mietflächen zur Verfügung stehen. Sie müssen ihr Eigenkapital in Immobilien binden, anstatt es für Investitionen im Kerngeschäft zu nutzen. Zusätzlich könnten Wachstumsnachteile eintreten, weil Unternehmen auf Grund der fehlenden Ummöblierungsmöglichkeiten gezwungen sind, Flächen zu nutzen, die einen optimalen Prozessablauf im Unternehmen verhindern.

Fatal könnte sich die fehlende Investitionsbereitschaft von Developern und Investoren auch auf das Stadtbild auswirken. An zahlreichen Standorten in unseren Städten besteht ein erheblicher Investitionsbedarf. Fehlt die Bereitschaft von Developern und Investoren, in Büroobjekte zu investieren, besteht die Gefahr, dass zum einen City- und Cityrandlagen niedergehen und zum anderen auch Brachflächen langfristig keiner Nutzung zugeführt werden können.

Eine Untersuchung am Arbeitsgebiet «Gewerbeplanung und Wirtschaftsförderung» an der TU Hamburg-Harburg im Studienjahr 2002/2003 hat die Funktionsmechanismen von kleinen Büromärkten untersucht. Als Beispiel wurde die Stadt Braunschweig gewählt.

Die Untersuchung hat vor allem folgende drei Fragen gestellt:

- *Wer entwickelt und investiert in kleinen Büromärkten?*

Developer und Investoren sind die Motoren des Büromarktes. Will die Wirtschaftsförderung den Büromarkt initiieren und stärken, muss sie diese Akteure

kennen. Sowohl Stadtplanung als auch Wirtschaftsförderung sind heute nicht nur reaktive Akteure, sondern sie initiieren und beteiligen sich auch an Projekten der Stadtplanung. Developer und Investoren sind potenzielle Partner in diesen Projekten, deshalb ist es wichtig, diese zu identifizieren.

- *Welches sind die Erfolgsfaktoren für Developer?*

Um die Rahmenbedingungen für neue Projekte zu verbessern, ist es notwendig, die Erfolgsfaktoren der Developer zu kennen.

- *Welche Lagen sind Investitions-, welche Desinvestitionsstandorte?*

Will die Wirtschaftsförderung und Stadtplanung neue Projekte initiieren und sich an ihnen beteiligen, dann muss sie Informationen zu den Lagen des Büromarktes haben, um die Realisierungschancen dieser Projekte einschätzen zu können. Die Stadtplanung muss zudem wissen, welches die Desinvestitionsstandorte und damit die potenziellen Niedergangstandorte ihrer Stadt sind, um sich verstärkt um diese Standorte zu kümmern, d.h. die Rahmenbedingungen dort zu verbessern und diese Standorte gegebenenfalls zu subventionieren.

## 2. Developer in kleinen Büromärkten

Developer leben vom so genannten Trading-Profit. Dieser entsteht durch die Differenz von Veräusserungspreis und Herstellungskosten. Die Erwartungen der Entwickler über die Höhe des Trading-

Profits liegen bei 11 bis 15% des Veräusserungspreises (vgl. Schulten 2002: 542), wobei in marktüblichen Wirtschaftlichkeitsanalysen 15% eingesetzt werden.

Die Annahme, dass Developer nicht bereit sind, Projekte in einem Büromarkt jenseits der Top-Standorte zu entwickeln, resultiert aus der eingangs beschriebenen These, dass die Differenz zwischen dem Verkaufspreis und den Herstellungskosten gering oder gar negativ ist (vgl. Modellrechnung Abb. 3).

Eine Ursache dafür ist der niedrige Verkaufspreis jenseits der grossen Metropolen. Der Verkaufspreis wird, vereinfacht ausgedrückt, gebildet durch die Multiplikation der Jahresmiete mit einem Vervielfältiger. Bei diesem handelt es sich um den Kehrwert der Renditeerwartungen des Endinvestors: Einer Renditeerwartung von 5% entspricht demnach ein Vervielfältiger von 20. Dabei stehen der Vervielfältiger bzw. die Renditeerwartung in engem Verhältnis zum Risiko der Investition. Ist das Investment risikoarm, gibt sich der Investor mit einer geringeren Rendite zufrieden und bezahlt einen hohen Kaufpreis (= hoher Vervielfältiger). Schätzt er das Risiko als hoch ein, wird er höhere Gewinnerwartungen haben und deshalb nur einen niedrigen Kaufpreis bezahlen.

Beide Multiplikatoren, Jahresmiete und Vervielfältiger, sind in kleinen Büromärkten niedrig. So erreichte die Spitzenmiete in den Grossstädten mit über 100 000 Einwohner im Durchschnitt selbst im bisher besten Jahr 2001 nur

Miete:	10,10 EUR/m <sup>2</sup> /Monat, d.h. 121 EUR/m <sup>2</sup> /Jahr
Vervielfältiger:	13,5-fach
<b>→ Verkaufserlös:</b>	<b>1636 EUR/m<sup>2</sup> Mietfläche</b>
./.. Tradingprofit:	15 %, d.h. 245 EUR/m <sup>2</sup> Mietfläche
<b>→ potenzielle Herstellungskosten:</b>	1390 EUR/m <sup>2</sup> Mietfläche <b>1182 EUR/m<sup>2</sup> BGF</b>
Herstellungskosten:	Grundstückskosten, Grunderwerbsnebenkosten, Baukosten, Baunebenkosten Finanzierungskosten

Abb. 3: Wirtschaftlichkeitsüberlegungen Projektentwickler.

Quelle: eigene Darstellung

10,10 Euro je Quadratmeter und Monat [2]. Der Vervielfältiger auf kleinen Märkten ist niedrig, weil das Risiko hoch ist, denn

- der Umsatz auf dem Mietmarkt ist so gering, dass es schwierig ist, nach Ablauf des Erstmietvertrages einen neuen Nutzer zu finden und
- auch das Transaktionsvolumen ist so niedrig, dass Investoren nur schwer einen Käufer für ihr Objekt finden, sofern sie es wieder veräußern möchten.

In Experteninterviews [3] schätzten Marktakteure den Vervielfältiger in kleinen Märkten auf maximal 13 bis 13,5. Das entspricht einer Renditeerwartung zwischen 7,4 und 7,6%.

So errechnet sich ein Verkaufswert von bestenfalls 1636 Euro pro Quadratmeter Mietfläche (bei einem Vervielfältiger von 13,5). Wird davon der vom Developer erwartete Trading-Profit in Höhe von 15% des Verkaufspreises abgezogen, verbleibt ein Wert von 1390 Euro, zu dem ein Quadratmeter Mietfläche hergestellt werden muss. Bezogen auf die Bruttogeschossfläche (dabei wird angenommen, dass das Verhältnis von Mietfläche zur Bruttogeschossfläche 85% beträgt) entspricht dies einem Wert von knapp unter 1200 Euro pro Quadratmeter BGF. Bei einem Vervielfältiger von nur 13 beträgt die Obergrenze für die wirtschaftlich tragfähigen Kosten knapp 1140 Euro pro Quadratmeter Bruttogeschossfläche. Von diesem Wert müssen der Grundstückserwerb, dessen Nebenkosten, die Baukosten, die Baunebenkosten sowie die Finanzierungskosten über die Planungs- und Bauzeit bis zur Vermietung des Objektes bezahlt werden.

Developer, die auf den grossen Märkten tätig sind, kalkulieren allein für die reinen Baukosten Werte, die diese Marke fast erreichen. Niedrigere Grundstückspreise in den kleinen Märkten allein dürften deshalb nicht ausreichen, um eine Entwicklung attraktiv zu machen. Um eine Projektentwicklung wirtschaftlich zu gestalten, müssen deshalb auch die Bau- und Baunebenkosten massiv gesenkt werden.

Dass dies bei gleichem Ausstattungsstandard gelingt, ist kaum anzunehmen. Bauunternehmen agieren heute überre-

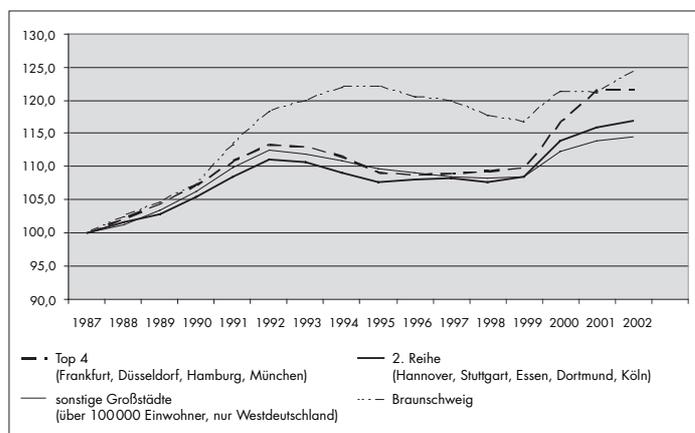


Abb. 4: Bürobeschäftigte in Braunschweig.

Quelle: eigene Berechnung auf der Basis RIWIS, Bulwien AG

gional. Zudem befindet sich die gesamte Branche derzeit in einem harten Wettbewerb, so dass die Unternehmen bereit sind, ihre Leistungen zu günstigsten Konditionen anzubieten. Deshalb dürften in den einzelnen Märkten nur geringe Preisspannen existieren.

Insgesamt ist deshalb zu vermuten, dass es entweder keine klassischen Developer gibt, die in den sonstigen Grossstädten agieren, oder dass sie besondere Wege gefunden haben müssen, um unter den schwierigen Rahmenbedingungen erfolgreich zu arbeiten.

### 3. Braunschweig

Braunschweig, knapp 70 km östlich der niedersächsischen Landeshauptstadt Hannover gelegen, hat rund 250 000 Einwohner. Die Stadt blickt auf eine lange Tradition des Maschinen- und Fahrzeugbaus sowie der Feinmechanik/Optik zurück. So hatten bzw. haben Unternehmen wie Siemens, VW und Roli hier grosse Produktionsstandorte.

Durch die hohe Bedeutung der Industrie in der Stadt und dem Strukturwandel gerade in dieser Branche gingen in den vergangenen Jahren im Vergleich zur Bundesrepublik Deutschland überdurchschnittlich viele Arbeitsplätze verloren [4]. Obwohl die Verluste des produzierenden Gewerbes auch nicht ausgeglichen werden konnten, gewann die Stadt Braunschweig jedoch überproportional viele Dienstleistungsbeschäftigte.

Zumindest Siemens und VW beschäftigen mittlerweile neben ihren Beschäftigten in der Produktion zahlreiche Dienstleistungstätige. So hat beispielsweise VW mit der VW Financial Services wesentliche Dienstleistungsfunktionen des Konzerns in Braunschweig angesiedelt.

Daneben war und ist Braunschweig ein Bildungs- und Forschungsstandort. So hat die Stadt die älteste Technische Universität Deutschlands, die heute ca. 14 000 Studierende zählt. Dazu kommt die Hochschule für bildende Künste mit über 1000 Studierenden. Ferner verfügt Braunschweig über meist öffentliche Forschungseinrichtungen wie die Biologische Bundesanstalt für Land- und Forstwirtschaft, das Bundesamt für Strahlenschutz und die Bundesforschungsanstalt für Landwirtschaft. Einen weiteren Entwicklungsschwerpunkt stellt die Forschung rund um die Arbeitsgemeinschaft «Forschungsflughafen Braunschweig e.V.» dar. Neben öffentlichen Einrichtungen wie dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. und dem Luftfahrt Bundesamt sind zahlreiche private Forschungsinstitute entstanden.

#### 3.1 Der Büromarkt in Braunschweig

2002 gab es ca. 46 500 Bürobeschäftigte in Braunschweig. Von 1990 bis 2002 wuchs die Zahl der Bürobeschäftigten um ca. 6400 Beschäftigte. Das entspricht einem Wachstum von 13,7%, das nicht nur über dem Durchschnitt der

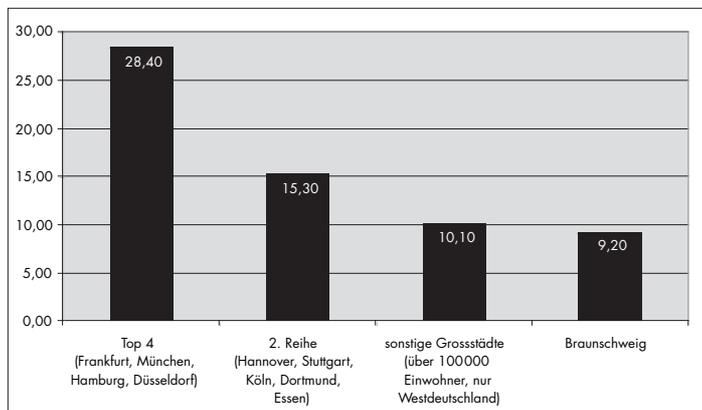


Abb. 5: Spitzenmiete in Braunschweig.

Quelle: eigene Berechnung auf der Basis RIWIS, Bulwien AG

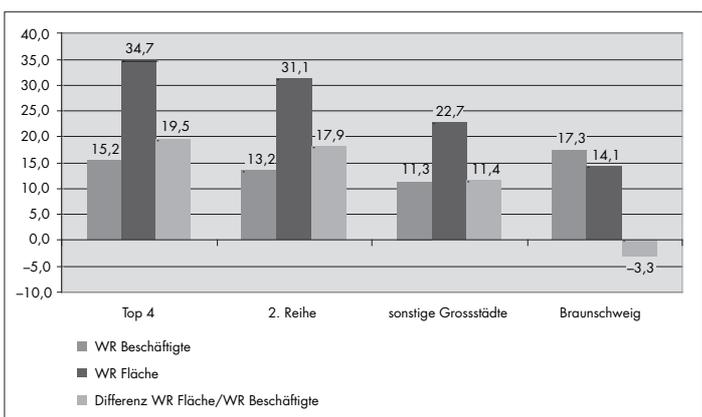


Abb. 6: Vergleich Wachstumsraten Bürobeschäftigte und -fläche in Braunschweig.

Quelle: eigene Berechnung auf der Basis RIWIS, Bulwien AG

Grossstädte mit über 100 000 Einwohnern, sondern auch weit über dem Durchschnitt der Top-4- und 2.-Reihe-Standorte (vgl. Abb. 4) lag.

Die Spitzenmiete wird von der Bulwien AG für das Jahr 2001 mit 9,20 Euro je Quadratmeter und Monat angegeben und liegt damit noch einmal um 9% unter dem Durchschnitt der Grossstädte (10,10 Euro je Quadratmeter und Monat) (vgl. Abb. 5). Im Laufe der Untersuchung wurden allerdings auch Mietverträge identifiziert, in denen Mieten von rund 10 Euro je Quadratmeter und Monat vereinbart wurden.

Ein Vergleich der Wachstumsraten von Bürobeschäftigung und Büroflächen zeigt, dass in Braunschweig dramatisch weniger Flächen fertig gestellt wurden als in allen anderen Stadttypen. Während in den Top-4-Standorten, den 2.-Reihe-Standorten und den sonstigen Grossstädten die Bürofläche schneller wuchs als die Zahl der Bürobeschäftigten (um 11,4 bis 19,5%), wuchs die Bürofläche in Braunschweig um 3,3% langsamer als die Zahl der Bürobeschäftigten (vgl. Abb. 6).

Insgesamt wurden von 1990 bis 2002 in Braunschweig ca. 197 000 qm Bürofläche errichtet [5]. Darunter befanden sich zahlreiche Eigennutzer, wie

- die Öffentliche Versicherung mit 32 000 m<sup>2</sup>,
- VW Financial Services AG mit 28 000 m<sup>2</sup>,
- die Siemens AG mit 14 500 m<sup>2</sup>,
- die Stadtwerke Braunschweig GmbH mit 9 000 m<sup>2</sup>,
- New Yorker GmbH, 3 700 m<sup>2</sup>.

Ferner gibt es drei Sonderstandorte, die für die Marktbeobachtung nicht von Bedeutung sind, weil diese Flächen entweder subventioniert sind oder ein Marktsegment ansprechen, das nicht auf dem freien Markt nach Flächen sucht:

- der Forschungsflughafen mit insgesamt ca. 50 000 m<sup>2</sup>,
- das BioTec Gründerzentrum mit 12 200 m<sup>2</sup> sowie
- der Technologiepark mit ca. 2 700 m<sup>2</sup>.

Bei den für den Mietmarkt relevanten Flächen handelt es sich um folgende Objekte:

- In Büros umgenutztes ehemaliges Fabrikgebäude ArtMax, 32 000 m<sup>2</sup>,
- Bosch, 2 400 m<sup>2</sup>;
- Valentin Klein Haus, 6 000 m<sup>2</sup>;
- Wichmann, 3 800 m<sup>2</sup>;
- Landesbausparkasse (LBS), 3 000 m<sup>2</sup>;
- Business Center Pantherwerke, 18 000 m<sup>2</sup>;
- Grosskino Cinemaxx, 2 500 m<sup>2</sup>;
- Haus am Bürgerpark, 1 800 m<sup>2</sup>;
- Kastanienallee, 2 700 m<sup>2</sup>;
- «Campus 3», 17 000 m<sup>2</sup>;
- Rizzi, 1 300 m<sup>2</sup>.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass

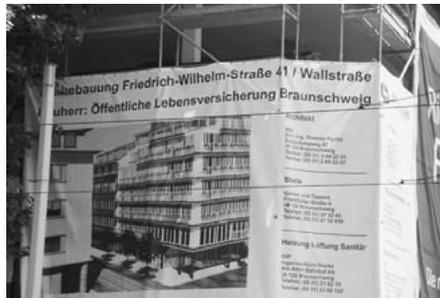
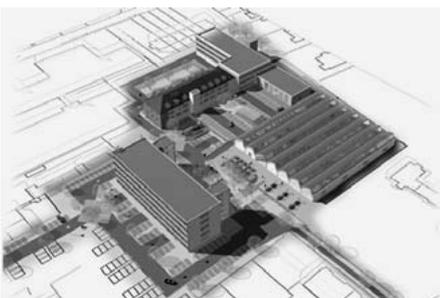
- einem hohen Bürobeschäftigtenzuwachs in Braunschweig zwar nur ein geringes Neubauvolumen gegenübersteht,
- entgegen der Erwartung aber dennoch eine ganze Reihe von Objekten für den Mietmarkt errichtet wurden.

Es überrascht insbesondere die Grösse einiger Projekte. Selbst wenn für ein Objekt wie ArtMax nur niedrige Durchschnittsmieten und ein geringer Vielfältiger angesetzt werden, ergibt sich ein Wert von über 40 Millionen Euro. Sollte der Verkauf des Objektes angestrebt werden, dürften nur institutionelle Investoren in Betracht kommen. Wie oben begründet, ist jedoch nicht davon auszugehen, dass solche Investoren sich in Braunschweig engagieren.

Im Rahmen der Untersuchung wurden Interviews mit den Entwicklern und Eigentümern von 170 000 m<sup>2</sup> Bürofläche geführt, das entspricht 84% des Neubauvolumens. Davon waren 90 000 m<sup>2</sup> für den Mietmarkt errichtet worden. Sie standen im Fokus der Untersuchung.

### 3.2 Developer in Braunschweig

Bei fast allen Akteuren handelte es sich um lokal bzw. regional operierende Akteure. Dabei waren kaum «klassische» Developer tätig. Oft handeln die Entwickler aus persönlichen Motiven heraus, wie z.B. dem Grundstücksbesitz oder der Eigennutzung unter Hinzunahme von Mietern. Manchmal dient die Investition in ein Büroobjekt auch der Diversifikation von Investitionen in andere funktionale Immobilienmärkte wie dem Einzelhandel oder dem Woh-

Abb. 7: ArtMax, 32 000 m<sup>2</sup>.Abb. 8: Bosch, 2400 m<sup>2</sup>.Abb. 9: Valentin Klein Haus, 6000 m<sup>2</sup>.Abb. 10: Wichmann, 3800 m<sup>2</sup>.Abb. 11: LBS, 3000 m<sup>2</sup>.Abb. 12: Pantherwerke, 18 000 m<sup>2</sup>.  
Quelle: <http://www.panther-businesscenter.de/ansicht.html>, Zugriff 24.05.04Abb. 13: Cinemaxx, 2500 m<sup>2</sup>.Abb. 14: Haus am Bürgerpark, 1800 m<sup>2</sup>.Abb. 15: Kastanienallee, 2700 m<sup>2</sup>.Abb. 16: Campus 3, 17000 m<sup>2</sup>.  
Quelle: <http://www.panther-businesscenter.de/ansicht.html>, Zugriff 24.05.04Abb. 17: Rizzi, 1300 m<sup>2</sup>.

nungsbau, in denen das Hauptgeschäftsfeld des Unternehmens liegt.

Zudem ist auffällig, dass die Objekte nach der Fertigstellung und Vermietung nicht veräussert wurden. Fast alle Unternehmen, die für Entwicklungen verantwortlich zeichneten,

- verlängerten ihre Wertschöpfungskette, z.B. Architekten, die durch die Initiierung von Projekten sich selbst Entwurfsaufträge verschaffen, oder Developer, die ihre Projekte nach Abschluss halten;
- verlagerten ihre Wertschöpfungskette, z.B. Industrieunternehmen, die ihr Hauptgeschäftsfeld aufgeben und zum Immobilienunternehmen werden; oder
- ergänzten ihre Wertschöpfungskette, z.B. Immobilienunternehmen, die ihre bisherigen Produktpalette um Büroobjekte erweitern.

Im Einzelnen lassen sich folgende Gruppen unterscheiden:

• *Typ 1: klassischer Developer*

Beim klassischen Developer handelt es sich um ein Unternehmen, das nach der Entwicklung das Objekt veräussert, um das Eigenkapital für die nächste Entwicklung zu generieren.

**Beispiel Typ 1:**

Der Firmeninhaber war als Betriebswirt ursprünglich bei einer Bank in der Neufinanzierung von Immobilien tätig. Nach seinem Ausstieg hat er bereits drei Immobilien entwickelt. Die beiden ersten wurden jeweils nach einer gewissen Haltephase veräussert. Die dritte Immobilie sprengt die Grössenordnungen der beiden ersten. Zudem handelt es sich um die erste Büroimmobilie.

• *Typ 2: Architekturbüros plus Endinvestor*

Architekturbüros verlängern ihre Wertschöpfungskette, indem sie Projekte selbst initiieren, d.h. sie entwickeln die Projektidee, akquirieren das Grundstück, verhandeln das Planungs- und Baurecht und finden Nutzer. In der Regel investieren sie nicht selbst, die Projektentwicklung erfolgt als Dienstleistung. Bereits der Grundstückserwerb erfolgt meist durch den Endinvestor. In ei-

nigen Fällen bleiben sie selbst mit einem Anteil im Objekt. In diesem Fall suchen sie sich einen Joint Venture Partner, weil der Eigenkapitalanteil von ihnen allein nicht aufgebracht werden kann. In diesen Fällen bleibt das Objekt nach der Fertigstellung im Eigentum der Joint Venture Partner.

Bei den anderen Investoren im Team handelt es sich teilweise z.B. um Immobilienunternehmen mit Hauptgeschäftsfeldern in anderen Produktmärkten. Diese agieren seit langen Jahren als Developer und Investoren auf dem regionalen Markt, allerdings in anderen Märkten wie z.B. dem Wohnungs- und Einzelhandelsmarkt. Nachdem sie die Erfolge der Pioniere auf dem Büromarkt beobachtet haben, erwerben auch sie erste Projektgrundstücke, um ihre Geschäftstätigkeit zu diversifizieren. Die Immobilien werden ausnahmslos im Bestand gehalten.

Daneben gibt es private und institutionelle Investoren, aber auch Investoren, die normalerweise nicht in Immobilien investieren, wie z.B. ein Kinobetreiber, der ausnahmsweise in das eigene Kino investiert hat und auf Grund der zu grossen Grundstücksgrösse auch einige Büroflächen errichtet hat. Als institutioneller Anleger konnte nur ein Unternehmen identifiziert werden: die Öffentliche Versicherung mit Unternehmenssitz in Braunschweig. Ihr Spielraum für Immobilieninvestitionen ist allerdings eng begrenzt, weil der Anteil des Eigenkapitals, der für Immobilien vorgesehen ist, durch den Bau der eigenen Immobilie für die nächsten Jahre weitgehend aufgezehrt ist.

• *Typ 3: Eigennutzer unter Hinzunahme von Mietern*

Die Personen oder Unternehmen finden auf dem Mietmarkt keine geeignete Immobilie und beschliessen, diese selbst zu entwickeln. Da das Objekt zu gross für sie selbst ist, nehmen sie Mieter auf. Bei der Entwicklung handelt es sich um einen einmaligen Akt.

• *Typ 4: Ursprüngliches Motiv «Grundstücksbesitz»*

Bei dieser Gruppe handelt es sich häufig um Personen und Unternehmen, die früher einer anderen Geschäftstätigkeit nachgingen, aus der heraus der Grund-

**Beispiel Typ 3:**

Der Firmeninhaber eines Unternehmens für Industriedesign möchte nicht in eine klassische Büroimmobilie ziehen, sondern sucht eine Unterbringungsmöglichkeit in einer Immobilie mit einer kreativeren Atmosphäre. Zudem möchte er die Wohnung für seine Familie in dem Objekt unterbringen. Er stösst auf eine verlassene Industrieimmobilie und saniert diese. Die von ihm nicht benötigten Flächen vermietet er an Kreativunternehmen. Die für ihn fremden Aspekte der Immobilienwirtschaft bewältigt er mit Hilfe eines befreundeten Steuerberaters, der über langjährige Erfahrung in diesem Geschäftsfeld verfügt. Ein Verkauf der Immobilie kommt nicht in Betracht.

stücksbesitz resultiert. Positive Erfahrungen mit der Projektentwicklung haben einige Unternehmen veranlasst, nun die Projektentwicklung als Hauptgeschäftsfeld zu wählen. Bei weiteren Unternehmen ist zumindest denkbar, dass sie zukünftig fremde Grundstücke für eine Projektentwicklung erwerben. Ferner gehören zu dieser Gruppe ehemalige Grundpfandrechtsgläubiger. Bei ihnen handelt es sich um Banken, die ein Produktions- oder Dienstleistungsunternehmen finanziert hatten, das in Insolvenz gegangen ist, und die sich entschieden haben, die als Sicherheit genommene Immobilie in der Zwangsversteigerung zu erwerben und selbst zu entwickeln.

Die quantitative Gruppierung der Akteure auf der Basis der von ihnen errichteten Flächen ist nicht repräsentativ, weil

- die Grundgesamtheit niedrig ist und
- einige Grossprojekte die Ergebnisse verfälschen.

Um erste Hinweise auf die Verteilung der Akteursgruppen in Grossstädten mit über 100 000 Einwohner zu gewinnen, werden die Braunschweiger Daten dennoch quantitativ ausgewertet. In Abbildung 18 wird in Klammern die Zahl der Objekte angegeben, um dem Leser die Möglichkeit der eigenen Bewertung zu geben.

Diese Abbildung zeigt, dass sehr häufig der Besitz eines Grundstückes Ausgangspunkt für den Einstieg in die Projektentwicklung ist (65%). Die Abbildung zeigt aber auch, dass diese Unternehmen ein grosses Potenzial für zukünftige Entwicklungen darstellen. Nur 4,4% der Flächen wurden von Unternehmen errichtet, die nur einmalig und nur zur Verwertung ihrer eigenen Liegenschaft in der Projektentwicklung tätig werden. 36% der Flächen wurden von einem Entwickler erstellt, der zwar

**Beispiel Typ 4:**

● Der heutige Unternehmensinhaber erbt Anfang der 80er-Jahre ein Unternehmen, das kurz vor der Insolvenz stand. Die Bank empfahl ihm, das Geschäft stillzulegen und das Firmengrundstück zu veräußern, um damit die Schulden zu begleichen. Der Firmeninhaber entschied sich jedoch anders: Er vermietete das Gebäude in kleinen Einheiten. Es entsteht die Idee, professionell in der Immobilienwirtschaft tätig zu werden. Zunächst wird noch ein Gewerbehof mit stärkerem Lager- und Produktionsanteil entwickelt, bevor eines der grössten und hochwertigsten Büroprojekte in Braunschweig entsteht, wie die vorherigen Entwicklungen ebenfalls ein Umnutzungsobjekt. Alle Objekte befinden sich noch im Eigentum der Firma.

● Das Unternehmen hatte früher einen Fachhandel mit mehreren Filialen in den grösseren Städten Niedersachsens. Bereits Anfang der 80er-Jahre wurde das Unternehmen aus steuerlichen Gründen in das Kerngeschäft und eine Grundstücksverwaltungsgesellschaft gespalten. Als das Unternehmen später veräußert wurde, erwarb der Käufer nur das Kerngeschäft. 10 Jahre später liefen die Mietverträge aus und nun musste die Grundstücksgesellschaft als Immobiliengesellschaft agieren. Bei dem Grundstück in Braunschweig handelte es sich um den Stammsitz des Unternehmens. Mittlerweile hatte sich der Standort von einem Einzelhandelsstandort auf der grünen Wiese zu dem 1a-Bürostandort in Braunschweig entwickelt. Deshalb wurde eine Entwicklung für möglich gehalten. Ein Verkauf des Objektes wurde, wohl auch aus emotionalen Gründen, weder vor noch nach der Entwicklung in Betracht gezogen. Die Firma kann sich vorstellen, zukünftig Grundstücke hinzuzukaufen und solche Entwicklungen zu wiederholen.

● Das Unternehmen war ein Grosshandelsunternehmen und stammte ursprünglich aus Magdeburg. Nach der Wiedervereinigung erhoffte die Geschäftsleitung sich, die alten Absatzmärkte zurückzugewinnen. In dieser Erwartung wurde ein altes Industrieareal erworben und denkmalgerecht saniert. Dem steigenden Wettbewerb war das Unternehmen schliesslich nicht mehr gewachsen und es ging in die Insolvenz. Die Immobilie befand sich jedoch im Privatbesitz des Unternehmers und wurde nun für die Fremdnutzung umgebaut. Eine weitere Tätigkeit in der Projektentwicklung kommt nicht in Betracht.

ursprünglich durch den eigenen Grundstücksbesitz zur Projektentwicklung motiviert wurde, der aber mittlerweile Projekte auf angekauften Grundstücken entwickelt. 6000 m<sup>2</sup> oder 6,6% der in Braunschweig für den Mietmarkt entwi-

ckelten Flächen wurden von einem Unternehmen erstellt, das mittlerweile zum reinen Immobilienunternehmen mutiert ist und sich vorstellen kann, nicht nur die Liegenschaften aus dem ehemals eigenen Fachhandel zu verwerten, sondern auch weitere Grundstücke zum Zweck der Entwicklung zu erwerben. Diese Unternehmen haben bisher keine Immobilien veräußert, so dass sie sich vermutlich langfristig zu Immobilienunternehmen entwickeln werden, welche die gesamte Wertschöpfungskette abdecken.

Mit 19,8% der entwickelten Flächen stellen die Developer die zweite grosse Gruppe dar. Die dritte grosse Gruppe stellen Teams aus Architekten und Investoren. Der Anteil von gut 10% an allen entwickelten Flächen wurde durch die Entwicklung von vier Objekten erzielt. Damit wird deutlich, dass von dieser Gruppe vor allem kleinere Projekte realisiert werden.

Unter dem Vorbehalt der fehlenden Repräsentativität kann festgestellt werden, dass in den 1990er-Jahren eine Gruppe von Unternehmen entstanden ist, die professionell Projektentwicklungen betreiben. Dazu gehören vor allem

- Unternehmen, die sich von Non-Property-Gesellschaften zu Immobilienunternehmen entwickeln oder bereits entwickelt haben; sie decken die gesamte Wertschöpfungskette ab;

- neu gegründete Projektentwicklungsunternehmen;
- Architekten, welche die Projektentwicklung initiieren und diese mit einem Endinvestor umsetzen.

Keines der Projekte wurde veräußert. Mit Ausnahme des einen Projektes, das von einem Developer errichtet worden war, war dies auch nicht gewünscht worden. Auf Grund der noch andauernden Anlaufphase und der derzeitigen Konjunkturkrise wurde aber auch im Falle dieses Projektes bisher nicht versucht, es am Markt zu platzieren.

**3.3 Die Erfolgsfaktoren der Developer**

Die Antworten, die die Developer auf die Frage nach ihren Erfolgsfaktoren gaben, müssen mit Vorsicht behandelt werden, weil

- von den Interviewern nicht überprüft werden konnte, ob die Projekte erfolgreich waren [6];

- 72% der Neubaufächen von Developern erstellt wurden, die vorher noch nie ein Bürogebäude errichtet hatten. Das macht es wahrscheinlich, dass die Developer auch einige Fehler gemacht haben. U.a. lässt sich mit der Unerfahrenheit der Developer vermutlich auch die Investition in Projekte erklären, deren Volumen für einen kleinen Markt wie Braunschweig zu gross ist.

Die Erfolgsfaktoren können in bauliche, wirtschaftliche und organisatorische Faktoren differenziert werden:

**3.3.1 Bauliche Erfolgsfaktoren:**

- *Optimaler Grundriss*
- *Grundrissgrösse möglichst über 1000 m<sup>2</sup>*

Moderne und preiswert errichtete Gebäude haben eine nicht zu kleine

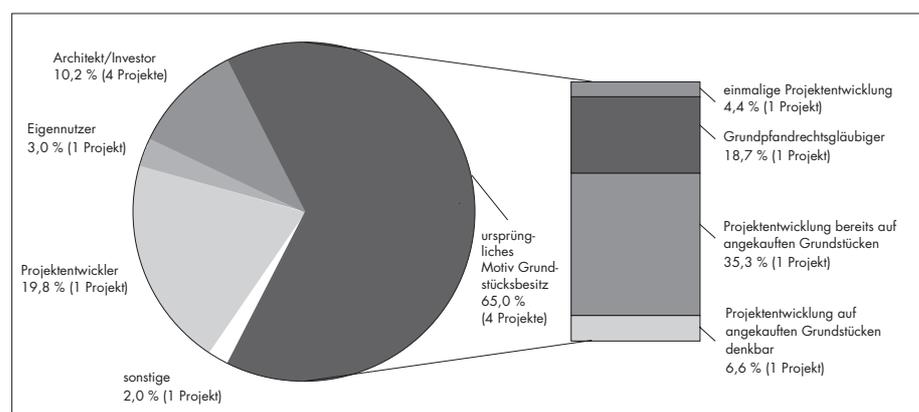


Abb. 18: Projektentwickler in Braunschweig.  
Quelle: eigene Erhebung

Grundrissfläche. Dies ermöglicht zum einen optimale Prozessabläufe auch für grössere Nutzer, die ihre Beschäftigten dann nicht auf mehrere Etagen verteilen müssen. Eine bessere Wettbewerbsfähigkeit des Objektes und höhere Mietpreise sind die Folge.

Zum anderen ist das Verhältnis von Bruttogeschossfläche zur Mietfläche besser. Bei kleinen Grundrissen nehmen die Erschliessungsflächen, für die keine Miete entrichtet wird, einen höheren Anteil ein.

- *Optimale Gebäudetiefe*

Welches die optimale Gebäudetiefe darstellt, darüber gibt es unterschiedliche Auffassungen. Als Standardmass werden zurzeit 13,75 m betrachtet.

Gerade Developer tendieren aber zu grösseren Gebäudetiefen und begründen dies mit dem Wunsch der Nutzer nach Kombibüros. Dabei handelt es sich um eine Büroform, die mindestens eine Gebäudetiefe von 14,40 m erfordert. In dieser Form sind an den beiden Aussenseiten Einzelbüros und in der Mittelzone Gruppenbüros untergebracht. Bei einer grösseren Gebäudetiefe verbessert sich das Verhältnis von Mietfläche zur Bruttogeschossfläche. Mit nur geringen Mehrkosten (zusätzliche Decken und Fassadenfläche, aber keine zusätzlichen Erschliessungskerne) können zusätzliche Mietflächen erstellt werden. So verringern sich die Baukosten je Quadratmeter Mietfläche.

Aus Expertengesprächen ist der Autorin bekannt, dass Nutzer mit diesen Flächen unzufrieden sind, wenn sie keinen ausreichenden Bedarf für Kombibüros haben. Dann werden die Kombizonen als übergrosse Flure genutzt. Bei zwar geringer Miete je Quadratmeter sind die absoluten Mietkosten in diesen Fällen hoch, weil überproportional viele Flächen pro Mitarbeiter gemietet werden müssen. Nutzer tendieren deshalb teilweise zu Gebäudetiefen, die sogar noch unter dem Standardmass liegen.

Beide Meinungen wurden in Braunschweig bestätigt. Während insbesondere die Architekten von Neubauten von ihrem Erfolg durch die Gestaltung grösserer Gebäudetiefen berichteten, resultiert die Entwicklung eines Eigentümers aus dem Wunsch, niedrige Flächenkennziffern und damit langfristig

niedrige Flächenkosten zu haben. Das Gebäude ist 13,50 m tief. Nach Aussage des Interviewpartners werde der Konzern zukünftig sogar eher geringere Gebäudetiefen errichten.

- *Keine verwinkelten Grundrisse oder Lufträume*

Verwinklungen verursachen Doppelererschliessungen, zu kleine oder zu grosse Büros und verhindern oft optimale Belichtungsverhältnisse. Diese Flächen haben keinen optimalen Nutzwert mit dem Ergebnis der Mietkürzung. Lufträume, wie z.B. doppelstöckige Eingangshallen, erhöhen die Baukosten, ohne zusätzliche Mietflächen zu schaffen.

- *Oberirdische, möglichst ebenerdige Stellplätze*

Tiefgaragenstellplätze sind in ihrer Errichtung gemessen am übrigen Gebäude überproportional teuer. Je tiefer sie in die Erde gebracht werden, desto teurer wird der einzelne Stellplatz. Die Vermeidung von Tiefgaragenplätzen gehört deshalb zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren, welche die Developer in Braunschweig nannten. Tatsächlich fand sich nur ein Projekt mit einer Tiefgarage. Bei diesem Objekt handelt es sich um ein Innenstadtprojekt, bei dem der Nutzer die Nähe zu seinem Mutterkonzern sucht und deshalb vermutlich einen höheren Mietpreis akzeptiert hat.

- *Verwendung von Altbausubstanz*

Auffällig in Braunschweig ist die häufige Verwendung von Altbausubstanz. So handelt es sich bei vier der bedeutendsten Objekte in Braunschweig um Revitalisierungsprojekte. Dabei waren die Erfahrungen ganz unterschiedlich. Sofern die Altbausubstanz praktisch Rohbauqualität hatte, konnten die Baukosten über das Gesamtprojekt gesenkt werden. In diesen Fällen wurden auch die auf die vorherige industrielle Nutzung ausgerichteten und deshalb für Büronutzungen nicht optimalen Grundrisse in Kauf genommen.

War die Altbausubstanz in einem schlechten Zustand und forderte der Denkmalschutz die aufwändige Wiederherstellung, verloren die Projekte zumindest in den betroffenen Bauabschnitten ihre Wirtschaftlichkeit.

- *Niedrige Deckenhöhen*

Keine der Neubauten in Braunschweig

hat doppelte Fussböden oder abgehängte Decken. Allenfalls in den Altbaubauobjekten mit ohnehin hohen Deckenhöhen wurden auf Wunsch nachträglich doppelte Fussböden eingebracht und Decken abgehängt. In Neubauten wurden die Leitungssysteme in Kabelkanälen untergebracht. Klimatechnik wurde – soweit überhaupt gewünscht – in Aussenwänden installiert.

Niedrige Deckenhöhen erlauben unmittelbar die Reduzierung der Baukosten, weil weniger Rohstoffe verbraucht werden. Darüber hinaus entstehen aber auch mittelbare Vorteile. So wurden in Braunschweig in einem Fall acht Etagen errichtet, ohne die Hochhausmarke von 22 m zu überschreiten. Wäre diese Marke durchbrochen worden, hätten zusätzliche Erschliessungskerne errichtet werden müssen, wodurch sich die Wirtschaftlichkeit des Gebäudes verschlechtert hätte (d.h. schlechteres Verhältnis von Mietfläche zur BGF, zusätzliche Kosten für die Erschliessungskerne). Durch die höhere Schichtung der zugelassenen Bruttogeschossfläche konnte die überbaute Grundstücksfläche zudem so gesenkt werden, dass die Stellplätze ebenerdig untergebracht werden konnten.

Die Wahl zu Gunsten niedriger Deckenhöhen hat aber auch den Nachteil einer eingeschränkten Vermietbarkeit. So scheiterte beispielsweise der Vermietungsversuch eines Braunschweiger Developers an ein Callcenter, weil die Deckenhöhe für die gewünschten Grossraumbüros zu niedrig war.

- *Guter Baugrund (Tragfähigkeit, Grundwasserspiegel)*

Schlechter Baugrund erfordert zusätzliche Kosten für zusätzliche Gründungsmassen. Ein zu hoher Grundwasserspiegel macht zusätzliche Massnahmen zur Abdichtung gegen das Grundwasser notwendig. Zudem muss für die Dauer des Absenkens während des Bauprozesses Vorsorge getroffen werden, dass die anderen Bestandsgebäude im Umfeld nicht geschädigt werden.

### 3.3.2 Wirtschaftliche Erfolgsfaktoren

- *Preiswerter Zugriff auf das Grundstück*

Wie bereits oben geschildert, resultiert

die Motivation zur Projektentwicklung häufig aus dem Grundbesitz. In diesen Fällen ist der Zugriff auf das Grundstück kostenfrei. Die Eigentümer unterstellen, dass im Falle des Liegenlassens des Grundstückes Opportunitätskosten entstünden. In einigen Fällen muss allerdings angenommen werden, dass die Grundstückseigentümer – vermutlich aus Unerfahrenheit – die Situation auf dem Immobilienmarkt falsch eingeschätzt und sich verkalkuliert haben. In diesen Fällen wurde durch die Projektentwicklung «gutes Geld schlechtem hinterher geworfen».

In einem Fall gehörte das Grundstück der Kommune. Es handelte sich um eine Industriebrache, deren Revitalisierung sich schwierig gestaltete. Dankbar, überhaupt einen Investor gefunden zu haben, wurde ein Erbbaurechtsvertrag vereinbart. Dieser verringerte die Erstellungskosten zunächst einmal um die Finanzierungskosten für das Grundstück. Zudem war der Zinssatz wohl gering und der preiswerte Zugriff auf das Grundstück damit gegeben.

- *Kein Risiko bezüglich Altlasten und archäologischer Funde*

Das Erfordernis preiswerter Grundstücke schliesst auch die Übernahme von Risiken bezüglich Altlasten und archäologischer Funde aus. Diese können nicht nur höhere Kosten für die Beseitigung bzw. Bergung verursachen, sondern den Bau so lange verzögern, dass Konventionalstrafen an den Mieter fällig werden oder sogar der gesamte Mietvertrag platzt.

- *Ankermieter*

Ankermieter haben in kleinen Büromärkten eine grössere Bedeutung als an den Top-Standorten. In beiden Märkten reduzieren sie das Leerstandsrisiko und stellen so die Akzeptanz des Finanzinstitutes her. Dafür ist der Developer in grossen Märkten bereit, eine geringere Miete in Kauf zu nehmen, was den Ankermieter motiviert, einen Mietvertrag lange vor Fertigstellung des Gebäudes zu unterzeichnen. Ganz anders in kleinen Büromärkten: Ankermieter benötigen grosse Flächeneinheiten. Da in kleinen Märkten kaum spekulativ gebaut wird, haben diese Unternehmen Schwierigkeiten, auf dem Mietmarkt mo-

derne Flächen in der gewünschten Grösse zu finden. Deshalb sind sie gezwungen, Verträge in noch nicht errichteten Gebäuden zu unterschreiben und dem Developer einen Mietzins zu zahlen, der ihm die wirtschaftliche Entwicklung des Gebäudes ermöglicht. Ankermieter sind in kleinen Märkten deshalb diejenigen, die die Spitzenmieten zahlen.

- *Keine Transaktion nach Fertigstellung*

Wie bereits bemerkt, wurde keines der in Braunschweig entwickelten Projekte nach der Fertigstellung veräussert, und für die meisten Projekte war dies auch nicht vorgesehen. Das könnte bedeuten, dass keine ausreichende Spanne zwischen Verkaufspreis und Herstellungskosten entsteht, d.h. der Developer den üblichen Trading-Profit von 15% (vgl. Kap. 2) nicht erwirtschaften kann. Dann behält er das Gebäude, um wenigstens den Profit aus der Haltephase einzunehmen. Die Herausbildung von Immobilienunternehmen, welche die gesamte Wertschöpfungskette abdecken und das weit gehende Fehlen klassischer Developer könnten damit erklärt werden. Das bedeutet jedoch auch, dass diese Unternehmen das Risiko der Projektentwicklung auf sich nehmen, ohne dafür honoriert zu werden.

### 3.3.3 Organisatorische Erfolgsfaktoren

- *Einzelvergabe statt Generalunternehmer (GU)*

Generalunternehmer übernehmen sämtliche Bauleistungen. Sie beauftragen Unterauftragnehmer aus den verschiedenen Gewerken und steuern diese. Dabei übernehmen sie nicht nur Steuerungsfunktionen, sondern auch das Baukostenrisiko. Das Honorar der Generalunternehmer erhöht die Baunebenkosten. Keines der Unternehmen, die Objekte für den Mietmarkt errichteten, beauftragte deshalb einen Generalunternehmer, sondern alle vergaben sämtliche Bauleistungen einzeln und steuerten den Bauprozess selbst.

- *Kleine Unternehmen*

Die in Braunschweig operierenden Immobilienunternehmen waren ausnahmslos klein und hatten damit eine günstige Kostenstruktur.

## 4. Die Lagen des Braunschweiger Büromarktes

Die Lagen des Braunschweiger Marktes lassen sich in drei Kategorien gliedern: City/Cityrand, Innenstadtrand und periphere Lagen.

- *City/Cityrand*

In den grossen deutschen Bürometropolen handelt es sich bei der City normalerweise um den 1a-Standort. Insbesondere an den Erschliessungsstrassen, die die City begrenzen, sind repräsentative Bürobauten entstanden.

Für Braunschweig trifft das nicht zu, zumindest nicht mehr. Im Beobachtungszeitraum sind lediglich zwei Objekte in diesem Bereich entwickelt worden. Beide Objekte sind unter besonderen Rahmenbedingungen entstanden. So handelte es sich bei dem einen Projekt um dasjenige, bei dem der feststehende Nutzer die Nähe zu seinem Mutterkonzern suchte und deshalb vermutlich einen höheren Mietpreis akzeptierte. Das andere Projekt hat als Hauptnutzung ein Kino. Das Grundstück war so gross, dass zusätzlich einige Büroflächen errichtet wurden.

In der Folge können Niedergangsprozesse beobachtet werden. Insbesondere am Bohlweg, der bis in die 1980er-Jahre hinein die Funktion der klassischen 1a-Lage übernommen hatte, finden offenbar seit Jahren keine Modernisierungs- oder Neubaumassnahmen statt. Sichtbare Leerstände sind die Folge.

Die Gründe für diese Entwicklung werden deutlich, wenn die Erfolgsfaktoren der Developer herangezogen werden: Optimale Grundrisse und ebenerdige Stellplätze, zwei wesentliche Faktoren, können in der kleinteiligen, dichten City nicht umgesetzt werden. Ausserdem ist die Baustellenabwicklung in der City aufwändiger. Erschwerend kommt in Braunschweig hinzu, dass der Grundwasserspiegel innerhalb der mittelalterlichen Umflut sehr hoch ist und deshalb nicht nur zusätzliche Massnahmen zum Schutz gegen das Grundwasser getroffen werden müssen, sondern während der Bauphase auch die Bestandsgebäude, insbesondere die Pfähle der bedeutenden Kirchenbauten, geschützt werden müssen. Zudem hat ein Devel-

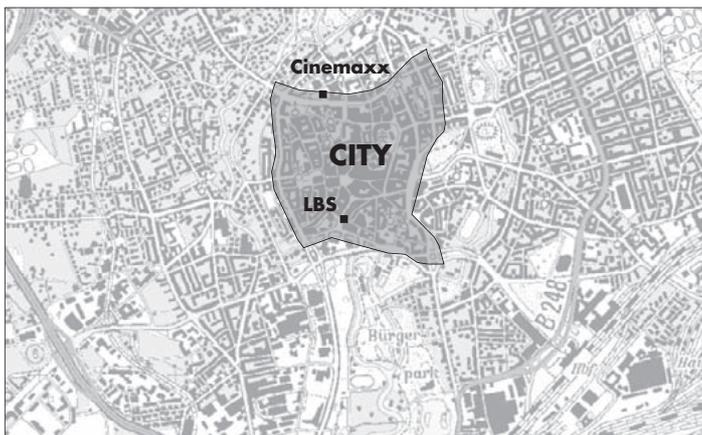


Abb. 19: City.

oper bereits die Erfahrung gemacht, dass archäologische Funde den Baubetrieb für lange Zeit ruhen liessen. Auch der preiswerte Zugriff auf Grundstücke ist in der City normalerweise nicht gegeben.

In der Folge sind die Herstellungskosten in der City hoch. Ein Mietpreisgefälle von der City zur Peripherie ist nicht so ausgeprägt, dass es die Mehrkosten ausgleichen könnte. Im Gegenteil: Dadurch, dass ausserhalb der City moderne Bürogebäude entstanden sind, in der City aber nicht, hat sich das Mietpreisgefälle mittlerweile umgedreht. Die Spitzenmieten werden heute ausserhalb der City bezahlt. Gelten in den grossen Bürometropolen die Kriterien «Lage, Lage, Lage» als die entscheidenden für die Preisfindung, ist es in Braunschweig die Qualität des Gebäudes.

#### • Innenstadtrand

Der Innenstadtrand Braunschweigs ist durch die gründerzeitlichen Erweiterungsgebiete geprägt. Neben einigen eigengenutzten Objekten (Öffentliche Versicherung, Siemens) befinden sich im Innenstadtrand fast alle Objekte, die für den Mietmarkt errichtet wurden.

Die neu errichteten Objekte können in zwei Lagetypen unterteilt werden. Zum einen handelt es sich um ehemalige Industriestandorte, die umgenutzt und erweitert wurden. Diese Standorte hatten den Vorteil, dass Altbausubstanz verwendet und Stellplätze ebenerdig untergebracht werden konnten. Zu diesen Standorten zählen die Pantherwerke, das ArtMax, die Kastanienallee und Wichmann.

Zum anderen hat sich an der Theodor-Heuss-Strasse eine neue 1a-Lage entwickelt. An diesem Standort ermöglichten grosszügige Grundstückszuschnitte ideale Grundrisse sowie die oberirdische Unterbringung der Stellplätze. Das Objekt von Bosch (Abb. 8), das Valentin

Klein Haus (Abb. 9) und die eigengenutzte Immobilie der Öffentlichen Versicherung sind hier sicher erst der Anfang der Entwicklung.

Daneben sind einige kleinere Neubauprojekte in Streulagen entstanden. Dazu zählen das Haus am Bürgerpark (Abb. 14) und das Rizzi-Haus (Abb. 17).

#### • Peripherie

An Standorten ausserhalb des Innenstadtrandes sind kaum Projekte für den Mietmarkt entwickelt worden, hier befinden sich fast ausschliesslich grossflächige Objekte von Eigentümern. Eine Ausnahme stellt die Entwicklung des Umnutzungsprojektes «Campus 3» (Abb. 16) dar, das anderen am Innenstadtrand gelegenen Projekten ähnlich und auch nur unweit der Grenze zu dieser räumlichen Kategorie gelegen ist.

Für Mietobjekte ist die Peripherie ungeeignet, da dort kaum Infrastruktur

vorhanden ist. Die dort vorgefundenen Eigennutzer sind häufig so gross, dass sie nur in der Peripherie ausreichend grosse Liegenschaften finden. Fehlende Infrastruktur gleichen sie durch eigene Dienstleistungen teilweise aus (z. B. Kantine).

Für die in der Einleitung genannten Flächentypen «Brachflächen im Innenstadtrand», «1b-Lagen des Einzelhandels» sowie «etablierte Bürolagen» bedeutet dies, dass allein die Brachflächen im Innenstadtrand von den Projektentwicklungen profitieren. Ein insgesamt geringes Neubauvolumen erzeugt allerdings nur einen geringen Nutzungsdruck, der vermutlich nicht zur Umnutzung aller Brachflächen beitragen wird. So dürfte die Umnutzung einer 60 ha grossen ehemaligen Bahnfläche hinter dem Braunschweiger Hauptbahnhof bei einem Neubauvolumen von nur ca. 15 000 m<sup>2</sup> pro Jahr sehr lange Zeiträume in Anspruch nehmen.

Weiter verschärfen dürften sich die bereits jetzt erkennbaren Probleme der City bzw. des Cityrandes. Hohe Herstellungskosten in der City verhindern, dass Büronutzungen die sich zurückziehende Einzelhandelsnutzung aus den 1b-Lagen ersetzen.



Abb. 20a–d: Niedergangsfächen in der ehemaligen 1a-Lage.

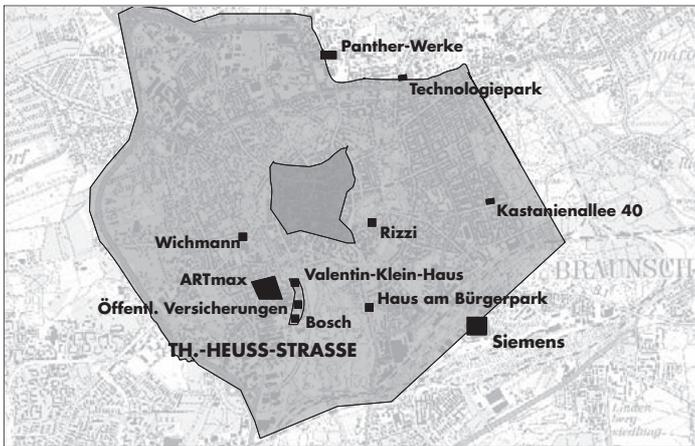


Abb. 21: Innenstadtrand.

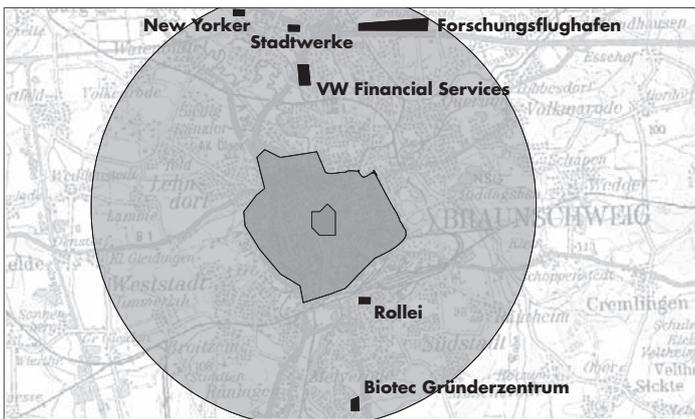


Abb. 22: Peripherie.

Modernisierungs- und Neubaumassnahmen können den Niedergangsprozess etablierter Bürolagen in der City bzw. am Cityrand aufhalten.

Durch die neu etablierte Gruppe derjenigen Unternehmen, die professionell Projektentwicklungen durchführt, entsteht zudem ein zusätzliches Problem. Sie werden weiter neue Flächen auf den Markt bringen und damit den Wettbewerbsdruck auf Gebäude, die nicht modernisiert oder deren Flächengrundrisse ineffizient sind, erhöhen. Dies dürfte den Niedergangsprozess von etablierten Bürostandorten beschleunigen.

## 5. Zusammenfassung und Empfehlungen

Die Vermutung, dass sich in kleinen Märkten keine Unternehmen finden, die bereit sind, für den Mietmarkt Büroflächen zu entwickeln, hat sich nicht bestätigt. Allerdings sind fast ausschliesslich unerfahrene und/oder Akteure mit persönlichen Motiven aktiv. Insgesamt werden nur wenig Flächen auf dem Markt angeboten.

Die These, dass sich kaum institutionelle Investoren auf kleinen Märkten engagieren, hat sich bestätigt. Überras-

chend ist jedoch, dass kaum heimische Privatinvestoren identifiziert werden konnten. Hier sollte für die Zukunft noch Potenzial vorhanden sein, das aktiviert werden kann.

Niedrige Mieten und Verkaufspreise stellen für die Entwicklung des Braunschweiger Büromarktes ein grosses Problem dar. Dabei entstehen die Probleme sowohl auf der Projekt- wie auf der räumlichen Ebene:

### • Projektebene

Auf der Projektebene lassen die niedrigen Mieten und Verkaufspreise nur wenig Spielraum bei den Baukosten zu. Developer begegnen diesen Schwierigkeiten mit dem Verzicht auf Tiefgaragenstellplätze, der Verwendung von Altbau-substanz bzw. einem Grundriss mit einem optimalen Verhältnis von Mietfläche zu BGF.

### • Raum

Insbesondere in der City bzw. am Cityrand reicht der Spielraum, den die Herstellungskosten lassen, nicht aus. Hier kommt es zu Niedergangsprozessen, die sich durch die neu auf den Markt drängenden Bürobauteile auf Brachflächen beschleunigen.

Die städtischen Akteure können Einfluss auf zwei «Stellschrauben» aus-

üben: die Verkaufspreise und die Herstellungskosten. Auf die Mieten haben sie hingegen keinen Einfluss.

### • Verkaufspreise

Die niedrigen Verkaufspreise spiegeln nicht nur das höhere Risiko durch das geringe Marktvolumen, sondern auch durch die fehlende Transparenz auf kleinen Märkten wieder. Unsicherheit bezüglich des Umsatz- und Transaktionsvolumens, der Leerstandsrate, des zukünftigen Neubauvolumens sowie der erzielbaren Mietpreise erhöht das Risiko und reduziert damit die Kaufpreise.

Da ausschliesslich lokale Akteure am Markt tätig sind, könnte die Meinung vertreten werden, dass diese den Markt kennen und solche Informationen nicht benötigen. Diese Argumentation ist sicher in Teilen richtig. Mindestens für die Finanzierung ist es aber unabdingbar, dass der Bank objektive Marktdaten vorgelegt werden.

Es wird deshalb empfohlen, dass die Wirtschaftsförderung und ggf. andere am positiven Marktgeschehen interessierte Gruppen wie Maklerhäuser, Banken und die Handelskammern sich engagieren, um die Markttransparenz zu erhöhen. Dazu eignen sich im Wesentlichen zwei Instrumente:

### • Jährlich erscheinende Marktberichte

Ebenso wichtig wie die Erhebung der Marktdaten ist dabei die Verteilung des fertigen Berichtes. Dazu eignen sich insbesondere die Banken und Steuerberater, die engen Kontakt zu Privatinvestoren und damit zur potenziell wichtigsten Käufergruppe haben. Einige kleine Büromärkte haben bereits begonnen, Büromarktberichte zu erstellen. Dazu gehören Bremen, Münster, Freiburg im Breisgau, Leverkusen, Osnabrück und Lübeck. Träger ist in jedem Fall die Wirtschaftsförderung. Meist gibt sie den Büromarktbericht bei einem externen Gutachterbüro in Auftrag, weil sie normalerweise keine Immobilienmarktexperten im Haus hat. Osnabrück und Lübeck hatten jedoch keine Mittel für eine externe Beauftragung und haben deshalb den Bericht im eigenen Haus verfasst.

### • Regelmässige Treffen der Marktteilnehmer

Z.B. auf einem institutionalisierten Immobilien-Frühstück. Dort können die Devel-

oper, Investoren und Financiers zügig die neuesten Entwicklungen des Marktes austauschen. In den grossen Büromarktmegropolen gibt es zahlreiche Anlässe, auf denen sich die Marktteilnehmer treffen. So laden Vereine oder Maklerhäuser regelmässig zu Treffen ein. Ausserdem bieten verschiedene professionelle Seminaranbieter für die einzelnen Megropolen jährlich Veranstaltungen zum aktuellen Marktgeschehen vor Ort an. In kleinen Büromärkten sind die genannten Vereine nicht organisiert, und für professionelle Anbieter ist das Marktvolumen zu klein. Deshalb muss die Wirtschaftsförderung oder die Handelskammer dies übernehmen. Das Projektteam, das den Standort Braunschweig untersucht hat, hat die Durchführung regelmässiger Branchentreffs nicht nur empfohlen, sondern das 1. Braunschweiger Immobilien-Frühstück veranstaltet. Mit über 40 Teilnehmern waren nahezu alle Marktakteure vertreten: Wirtschaftsförderung, Planungsamt, Stadtentwicklungsamt, Gutachterausschuss, die Landesbank, verschiedene Geschäftsbanken, zahlreiche Developer, die grossen lokalen Maklerhäuser und Eigennutzer. Die grosse Resonanz zeigt das hohe Bedürfnis der Marktteilnehmer nach Transparenz und hat die Wirtschaftsförderung veranlasst, das Braunschweiger Immobilien-Frühstück zu institutionalisieren. Mindestens drei Veranstaltungen pro Jahr sind geplant.

#### • Senkung der Herstellungskosten

Vor allem in der City und am Cityrand sind die Baukosten für Büroobjekte heute so hoch, dass Developer keine Gewinne erzielen können und den Standort deshalb meiden. Mit dem Rückzug der Büronutzung aus der Innenstadt verliert die City einen weiteren wichtigen Baustein ihrer Funktion. Allgemein diskutiert wird bereits die Verkleinerung der Einzelhandelsbereiche. Zu vermuten ist, dass weitere gewerbliche Nutzungen sich ebenfalls aus der City zurückziehen, z.B. die Hotelnutzung. Damit sieht die Autorin die Zentren von insbesondere Mittel- und kleineren Grossstädten von dramatischen Niedergangsprozessen bedroht. Hohe Leerstände, Instandhaltungsrückstau an grossen Teilen des Bestandes und letztlich der Verlust

der Funktion als Dienstleistungszentrum wären die Folge.

Vor diesem Hintergrund müssen Stadtplaner die City neu diskutieren. Die legitimen Interessen einzelner Fachplanungen müssen oftmals neu abgewogen werden, um das Oberziel «Erhalt der Funktionsfähigkeit der City» zu erreichen.

Sollen historische Stadtgrundrisse mit ihren kleinteiligen Grundstückszuschnitten flächendeckend erhalten oder wiederhergestellt werden – um nur das Beispiel der Fachplanungen «Denkmalschutz» bzw. «Städtebau» zu nennen –, dann drohen die überkommenen Bestandsstrukturen leerzulaufen, ohne dass Neuinvestitionen folgen.

Hier soll sicher nicht argumentiert werden, dass die Interessen des Denkmalschutzes oder anderer Fachdisziplinen vollständig ausser Acht zu lassen sind. Der Autorin ist sehr bewusst, wie viel gerade der Denkmalschutz in den vergangenen 30 Jahren dazu beigetragen hat, die deutschen Innenstädte attraktiv zu erhalten. Anhand von Einzelfällen muss jedoch abgewogen werden, ob Zielvorgaben von Fachplanungen – z.B. des Denkmalschutzes – zurückgestellt werden können, um die City in ihrer Funktionsfähigkeit zu stärken und zu erhalten (siehe Kasten Beispiel Fachplanungen).

Besondere Aufmerksamkeit sollten Stadtplaner zudem der Stellplatzfrage widmen. Hier wird es zum einen darauf ankommen, intelligente Wege zu finden, Stellplätze oberirdisch unterzubringen. Zum anderen sollte über die Abschaffung der Stellplatzablösepflcht nachgedacht werden. Diese benachteiligt Investitionen in die Innenstadt gegenüber denen auf der grünen Wiese. Sofern die Stellplatzablöse nicht abgeschafft wird, sollte sie zumindest eingesetzt werden, um Stellplätze in der direkten Umgebung der Bürolagen zu schaffen, in denen die Büronutzer dann Stellplätze anmieten können.

Sollte es nicht gelingen die Funktionsfähigkeit der City zu erhalten, könnten auch für westdeutsche Mittelstädte Diskussionen einsetzen, wie sie in einem Gutachten des Deutschen Seminars für Städtebau und Wirtschaft (DSSW) (vgl.

### Beispiel Abwägung Fachplanungen

Dies soll hier an einem Beispiel, ebenfalls aus der Stadt Braunschweig, verdeutlicht werden. Dort beabsichtigt die ECE, ein Shoppingcenter im Schlosspark zu errichten. Die Stadt Braunschweig hat deshalb ein städtebauliches Gutachten in Auftrag gegeben, das empfiehlt, durch authentische Lage, Umriss und Bauvolumen des im 2. Weltkrieg zerstörten Schlosses die historischen Bezüge wiederherzustellen [vgl. [http://www.braunschweig.de/rat\\_verwaltung/fb61\\_1/0/rv/fb61\\_1/ece\\_gutacht.html](http://www.braunschweig.de/rat_verwaltung/fb61_1/0/rv/fb61_1/ece_gutacht.html), Zugriff 20.05.2003]. Aus der Sicht der Fachplanung ist dieses Anliegen zweifellos nachvollziehbar und berechtigt.

Wird diesem Gutachten gefolgt, wird das Shoppingcenter am, von der Innenstadt betrachtet, hinteren Ende des Schlossparks errichtet. Einzelhandelsexperten empfehlen Stadtplanern aber, solche Zentren möglichst dicht an die klassische 1a-Einzelhandelslage heranzubringen [z. B. Gerhard Kemper auf dem gif-Forum «Metropolen versus Mittelstädte» am 12.02.2004 in Frankfurt]. Andernfalls fände kein Austausch der Frequenzen zwischen Shoppingcenter und der innerstädtischen Einkaufszone statt mit dem klaren Verlierer der bestehenden Einzelhandelslage. Um die Wettbewerbsfähigkeit der heutigen Braunschweiger Einzelhandelslage zu erhalten, wäre es deshalb richtig, das Shoppingcenter direkt an die Strassenkante zu bauen.

DSSW o.J.) für ostdeutsche Städte heute schon geführt werden: die Unterbringung von Fachmarktzentren und grossflächigen Freizeiteinrichtungen in der City zur Erhöhung der Frequenz.

### 6. Weiterer Forschungsbedarf

Die Untersuchung ist nach unserem Kenntnisstand die erste, welche die Funktionsweise kleiner Büromärkte in der Bundesrepublik Deutschland untersucht hat. Sie hat Indizien darüber geliefert, wie Immobilienmärkte in solchen Städten funktionieren. Ob diese Mechanismen für kleine Märkte insgesamt gelten, müssen Untersuchungen in weiteren Städten zeigen.

Aus Sicht der Stadtplanung müssen die Innenstädte auch westdeutscher Mittel- und kleiner Grossstädte und deren Funktionsfähigkeit in den Fokus der Forschung gestellt werden. Dazu sollte nicht nur die Bedeutung und Entwicklung der Büronutzung, sondern aller übrigen gewerblichen Nutzungen untersucht werden, um darauf aufbauend Konzepte zum Erhalt der Funktionsfähigkeit zu entwickeln.

## Anmerkungen

---

[1] Alle Städte in Ostdeutschland inklusive Berlin werden im Folgenden auf Grund ihrer Sonderentwicklung nicht betrachtet.

[2] Nur in der Zeit des New Economy Booms ab 1999 hatten die grösseren Märkte höhere Wachstumsraten zu verzeichnen, laut der Polarisierungstheorie ein natürlicher Vorgang in Zeiten, in denen Innovationen das Wirtschaftswachstum bestimmen.

[3] Geführt in Braunschweig und Hamburg im Jahr 2003.

[4] Eigene Berechnung auf Basis der amtliche Statistik «Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte».

[5] Eigene Erhebung bei Eigentümern und im Archiv der Baugenehmigungsbehörde.

[6] Tatsächlich entstand in einigen Interviews der Eindruck, dass die Projekte der Gesprächspartner finanzielle Schwierigkeiten haben.

## Literatur

---

DSSW (o.J.): Öffentliche Ausschreibung: Integration von Freizeiteinrichtungen, Dienstleistungen, gewerblicher Tätigkeiten und grossflächigem Einzelhandel in Innenstädte (Ablaufzeit der Ausschreibung 14.07.03).

SCHULTEN, A.; ROMETSCH, G. (2002): Strukturmerkmale und Organisation der Developer in Deutschland, in: SCHULTE, K.-W.; BONE-WINKEL, S.: Handbuch Immobilien-Projektentwicklung, 2. Auflage, Köln.

Prof. Dr. Monika Dobberstein  
Technische Universität Hamburg-Harburg  
Arbeitsbereich 1-06  
Gewerbeplanung und Wirtschaftsförderung  
D-21071 Hamburg  
m.dobberstein@tu-harburg.de