

Schwerpunkt Unternehmensimmobilien

Unternehmensimmobilien und ihr Potenzial für Projektentwickler

Die strategische Bedeutung des eigenen Immobilienbestands rückt zunehmend in den Fokus der Unternehmen. Welche Implikationen lassen sich daraus für Projektentwickler ableiten? Dieser Frage widmet sich der Autor des folgenden Beitrags. Er konstatiert aktuell einen „echten Wachstumsschub“ auf dem Markt für Projektentwicklungen von Unternehmensimmobilien. Gerade große Unternehmen zeigten zunehmende Bereitschaft, ihre Immobilien und Grundstücke an Projektentwickler zu übertragen. Bei Mittelständlern sei diese Strategie bislang dagegen weniger verbreitet. Der Autor schildert die Gründe dieser gegenläufigen Entwicklung und beschreibt die vielfältigen Anforderungen an eine zukunftsfähige Unternehmensimmobilie. Neben einer möglichst hohen Flexibilität hinsichtlich ihrer Nutzungsmöglichkeiten muss diese unter anderem auch den gestiegenen Ansprüchen der Mitarbeiter gerecht werden. **Red.**

Unternehmensimmobilien rücken immer mehr in den Fokus von Projektentwicklern, Asset Managern und Investoren. Auch in den Unternehmen selbst gewinnt die Immobilie als Wettbewerbsfaktor immer stärker an Bedeutung. War sie früher nur die Hülle für betriebsnotwendige Prozesse, ist sie heute Teil der Unternehmensstrategie. In der Wissenschaft hingegen stellen Unternehmensimmobilien bis heute ein nur wenig erforschtes Feld dar, das aber seit einigen Jahren durch die Beiträge einzelner Akteure an Transparenz gewinnt. Diese Entwicklung ist erfreulich, denn Unternehmensimmobilien bieten ein spannendes und interdisziplinäres Tätigkeitsfeld, auf dem immer mehr Personen aus den unterschiedlichsten Bereichen erfolgreich zusammenarbeiten.

Mit dem Promotionsvorhaben zum Thema „Strategiemodell zur Projektentwicklung von Unternehmensimmobilien“ wird dieses interdisziplinäre For-

schungsfeld weiter erschlossen. Hierfür wurden 20 praxisbezogene Experteninterviews in ganz Deutschland geführt. Die daraus entstandenen Interviewtranskripte wurden anschließend einer computerunterstützten Datenanalyse unterzogen. Ziel war es, die geteilten Wissensbestände der „Szene“ festzuhalten und sie auf die wesentlichen Kernaussagen zu reduzieren, um der Arbeit so einen engen Bezug zur Realität und Praxis zu verleihen.

Digitalisierung erfordert Flexibilität

Unternehmen befinden sich heute im Wandel. Dieser hat Einfluss auf die von ihnen genutzten Immobilien und deren Standorte. Der Strukturwandel hin zu einer voll digitalisierten Wissensgesellschaft stellt Unternehmen vor große Herausforderungen. Sie müssen jetzt reaktionsschnell auf neue Märkte reagieren. Unternehmensimmobilien müssen ihnen dafür die größtmögliche Flexibilität bieten, denn ihre Geschäftsmodelle verlieren ständig an Haltbarkeit.

Deutsche Großkonzerne sehen ihre Hauptaufgabe in der Transformation ihrer oft mittlerweile zu großen Standorte. Aufgrund der Digitalisierung und neuer Technologien wie „Industrie 4.0“ drehen sie stark an ihrem Portfolio.

Verstärkt stellen sie dabei ihr Immobilieneigentum infrage und prüfen ihre Eigentumsentscheidung jetzt für jeden Standort neu, um sich so eine höhere

Flexibilität zu sichern. Viele ihrer Standorte werden bereits heute nicht mehr effizient genutzt. Flächen, die gestern noch betriebsnotwendig waren, sind es heute nicht mehr. So haben einige der befragten Großkonzerne vor, in Zukunft ihre Eigentumsquoten weiter zu minimieren. Um dabei erfolgreich zu sein, möchten sie verstärkt mit Projektentwicklern zusammenarbeiten, um auf diese Weise die Marktfähigkeit ihrer Immobilien zu erhöhen. Der dann meist folgende Verwertungsprozess bietet ein enormes Potenzial für Projektentwickler.

Wachstumsschub für Projektentwickler

Mittelständische Unternehmen hingegen investieren momentan stark in den eigenen Bestand. Sie befinden sich auf Expansionskurs und verfügen über hohe Kapitalrücklagen. Daher erscheint ihnen eine Investition in unternehmenseigene Immobilien momentan sinnvoll. Aber auch sie sind zunehmend bereit, Flächen anzumieten und sich mit anderen Unternehmen eine Immobilie zu teilen, denn sie wünschen sich ein produktives Arbeitsumfeld, um ihre Synergieeffekte untereinander zu erhöhen. Das „Jederfür-sich“-Syndrom zahlt sich heute für kein Unternehmen mehr aus.

Der Markt für die Projektentwicklung von Unternehmensimmobilien erfährt momentan einen echten Wachstumsschub. Denn viele Immobilien aus den fünfziger, sechziger und siebziger Jahren entsprechen nicht mehr den Anforderungen moderner Arbeitswelten. So sind bereits heute ganze Gewerbegebiete obsolet und am Ende ihres Lebenszyklus angekommen. Häufig sind Unternehmen nicht mehr bereit, in ihren alten Standort zu investieren und streben einen Neubau inklusive Standortverlagerung an.

In Zeiten modularer Produktionslinien und optimierter Transportprozesse stellt die Standortverlagerung für ein Unternehmen heute nicht mehr den größten

Der Autor

Gerd Niklas Köster



Doktorand, Lehrstuhl für Bau-
management und Bauwirtschaft,
Bauhaus-Universität Weimar

Kostenfaktor dar. Folglich stehen sie ihr viel offener gegenüber als früher.

Immer mehr große Unternehmen übertragen in diesem Prozess ihre Grundstücke an einen Projektentwickler und lassen sich von ihm eine neue Immobilie entwickeln, die sie dann zurückmieten. Insbesondere große, bonitätsstarke Unternehmen machen sich zunehmend von erfolgreichen Projektentwicklungen abhängig, denn sie gehen dem hohen Investitionsrisiko gerne aus dem Weg.

Einstige Industriebranchen wieder salonfähig

Außerdem konzentrieren sie sich lieber auf ihr Kerngeschäft. Ihre eigenen Projektentwicklungen beschränken sich häufig auf das Verwerten nicht betriebsnotwendiger Flächen. Die „Player“ unter ihnen übergeben das vollständige Mandat für ihre Immobilien an eine Tochtergesellschaft. Diese verwertet dann wiederum als „Profitcenter“ die nicht betriebsnotwendigen Flächen oder entwickelt neue Immobilien für den Konzern.

Andere Unternehmen wiederum sehen das Projektentwicklungspotenzial nicht. Sie bewerten ihre nicht betriebsnotwendigen Immobilien als „Schrottimmobilien“ und haben keine Vorstellung, wie diese durch eine Projektentwicklung wieder neuen Nutzungen zugeführt werden können. Projektentwicklern, denen es gelingt, diese Liegenschaften inklusive der Baureserven zu erwerben, können auf eine hohe Wertschöpfung hoffen.

Allein durch das Management von Altlasten können oft schon die ersten Werte gehoben werden. Besondere innerstädtische Industriebranchen, die aufgrund ihrer Altlastenproblematik lange Zeit nicht bebaubar waren, treten aufgrund des Flächenmangels wieder in den Fokus. Bereits heute werden auf ihnen wieder gezielt Unternehmen angesiedelt.

Urbanisierung beeinflusst Standortfrage

Viele Unternehmensstandorte auf der grünen Wiese sind hingegen nicht zukunftsfähig. Firmen müssen heute näher an den Mitarbeitern sein. Der gesellschaftliche Trend der Urbanisierung macht auch vor ihnen nicht halt. Immer

häufiger wünschen sie sich urbane Standorte mit optimaler Infrastruktur.

Für Großkonzerne wird es aber immer schwieriger, dicht an die Städte zu gelangen. Aus diesem Grund nutzen sie die Vorteile der Digitalisierung und arbeiten standortübergreifend. Anstatt eines großen Standorts öffnen sie aktuell lieber mehrere kleine. Dafür in direkter Kundennähe und für ihre Mitarbeiter so zentral wie möglich.

Die Produktionsunternehmen unter ihnen wollen hingegen Kosten einsparen und Prozesse weiter optimieren. Daher prüfen sie immer häufiger eine Standortverlagerung, um ihre innerstädtischen Flächen gewinnbringend zu verwerten. Sie haben keinen Repräsentationsbedarf mehr – und die infrastrukturelle Anbindung stellt für sie mittlerweile das Hauptstandortkriterium dar.

Leider treffen sie ihre Standortentscheidung zu oft ohne ihre Mitarbeiter, die heute nicht mehr bereit sind, einen längeren Anfahrtsweg auf sich zu nehmen. Mitarbeiter werden für Unternehmen mehr und mehr zur zentralen Ressource. Der Kampf um die Besten ist längst ausgebrochen. Aus diesem Grund müssen Standorte und Immobilien dauerhaft zur Mitarbeitergewinnung und Mitarbeiterbindung beitragen. Hierbei stellen weiche Standortfaktoren ein Erfolgskriterium dar. Aber auch die architektonische Qualität einer Unternehmensimmobilie hat einen direkten Einfluss auf das Werben von Mitarbeitern.

Industrie 4.0 erfordert neue Produktionsflächen

Zusätzlich ist es besonders für junge Arbeitskräfte wichtig, dass der Unternehmensstandort über einen gewissen „Coolnessfaktor“ in seiner Adressbildung verfügt. Das Gehalt ist heute für viele nicht mehr das Wichtigste. Standort- und Arbeitsplatzqualität gehen vor. Infolgedessen tun Unternehmen mittlerweile alles dafür, um mit hochwertigen Arbeitswelten ihre Mitarbeiter am Standort zufriedenzustellen.

Die Arbeitswelt in den Unternehmen befindet sich so stark im Wandel, dass sie einmal neu erarbeitet werden muss. Dafür werden hochwertige Immobilien gewünscht, die multifunktional und jederzeit wandelbar sind. Zeitgleich muss es gelingen, eine Immobilie bereitzustellen, in der sich die Mitarbeiter des Unter-

nehmens gerne einen Großteil ihrer Zeit aufhalten, um auf diese Weise ihre Bindung an das Unternehmen zu erhöhen. Wenn das gelingt, wird die Immobilie für den Nutzer gegenüber der Konkurrenz zum direkten Wettbewerbsvorteil. Auch der Produktionsbereich verlangt verstärkt nach hochwertig gestalteten Immobilien. Neue Produktionsflächen haben mit altindustriellen nichts mehr zu tun. Die neue Industrie 4.0 ist sauber, neutral und emissionsfrei. So wird die typische Produktionshalle schon bald ausgedient haben. Es werden neue Immobilientypen gewünscht, die vor allem „nachnutzbar, umrüstbar und flexibel“ sein müssen. Diese Entwicklung lässt schon heute die Nachfrage nach zukunftsfähigen Produktionsimmobilien ansteigen. So wird dieser Immobilientyp für Projektentwickler ständig interessanter.

Auch wenn Produktionsunternehmen heute immer noch die größten Eigentumsquoten aufweisen und der Zugriff auf ihre Immobilien oft schwierig ist, erfreuen sie sich dennoch einer hohen Investorennachfrage. Das zeigt auch der Marktbericht Nr. 5 der Initiative Unternehmensimmobilien. Demnach waren Produktionsimmobilien bei Investoren im vergangenen Jahr besonders gefragt.

Der erhöhte Flexibilitätsbedarf der Unternehmen führt zu rückläufigen Mietvertragslaufzeiten. Viele Unternehmen wollen sich nur noch einige Jahre an einen Standort binden und selbst Größere verlagern schon nach fünf Jahren.

Auch für Produktionsunternehmen ist es mithilfe modularer Fabriken heute möglich, innerhalb kürzester Zeit einen Standort zu verlegen. Dies hat Einfluss auf ihre Eigentumsentscheidung. So wird bereits heute davon ausgegangen, dass auch sie bei nicht sicheren Standorten die Miete dem Eigentum vorziehen.

Diese Entwicklung läuft bis heute aber nur schleppend voran. Das Verlangen der Unternehmen nach mehr Flexibilität und die zunehmende Digitalisierung werden diese Entwicklung voraussichtlich weiter vorantreiben.

Wandel des Flächenbedarfs

Insgesamt kann aber festgehalten werden, dass die strukturellen Einflüsse durch die Digitalisierung viel höher sind als erwartet. Zukunftsstrategien wie Industrie 4.0 haben bereits heute die Strukturen vieler Unternehmen durch-

drungen. Ihre Standortentscheidung ist inzwischen stark durch die Digitalisierung geprägt. Schließlich erhöhen die neuen Technologien die Mobilität und die Wandlungsfähigkeit eines Unternehmens erheblich. Immer mehr von ihnen werden in Zukunft flexibel und mobil agieren. Auch die Flächeninanspruchnahme der Unternehmen befindet sich daher stark im Wandel. Digitalisierung und neue Arbeitswelten lassen eine Reduktion der Unternehmensflächen vermuten. Die meisten Unternehmen können ihren Flächenbedarf für die Zukunft jedoch nur schwer einschätzen, denn die Rentabilität ihrer Geschäftsmodelle ist über einen langen Zeitraum nicht mehr gegeben.

Außerdem stehen sie von heute auf morgen neuen internationalen Wettbewerbern gegenüber. Dennoch gehen Experten davon aus, dass Deutschland als Produktionsstandort wieder an Attraktivität gewinnt. Durch neue 3-D-Druck-Technologien können Produkte ohne Transportkosten wieder günstiger im eigenen Land gefertigt werden. Insbesondere Großkonzerne, die in den letzten Jahren viel Geld im Ausland verbrannt haben, prüfen jetzt wieder eine Ansiedlung in Deutschland, was die Flächen nachfrage in Unternehmensimmobilien weiter steigen lässt.

Durch den Wandel des Flächenbedarfs steigt gleichzeitig der Anspruch an noch vorhandene Flächen signifikant an. Infolge sinkender Anwesenheitsquoten im Unternehmen werden folglich flexible Arbeitsplatzmodelle gewünscht. Die physikalischen Grenzen zwischen den einzelnen Abteilungen werden aufgrund interdisziplinärer Teamarbeit aufgelöst.

Flexibilität gefragter denn je

Multifunktionale Immobilien, die gleichzeitig den interdisziplinären Austausch im Unternehmen fördern, sind gefragt. Nach Aussage von Experten lohnt sich die Investition in Flexibilität heute wesentlich mehr als früher. So kann sich der Flächenbedarf eines Unternehmens innerhalb kürzester Zeit stark verändern. Skalierbare Grundrisse, die unterschiedliche Raumgrößen ermöglichen, werden gefordert. So können Nutzer funktional und schnell auf Markttendenzen reagieren, ohne dass dafür in die Gebäudesubstanz der Immobilie eingegriffen werden muss.

Gleichzeitig müssen die Flächen reversibel sein. Eine reversible Fläche lässt sich im

laufenden Betrieb von einer Büronutzung über eine Labornutzung hin zu einer Lager- oder Produktionsnutzung umwandeln. Diese Eigenschaft ist insbesondere für mittelständische Unternehmen wichtig, da ihre Produktion emissionsfreier wird und die räumlichen Grenzen im Unternehmen zerfließen.

Unternehmensimmobilien, die in Zukunft nur eine Nutzung zulassen, werden von Experten als nicht zukunftsfähig bewertet. So wird die Drittverwendungsfähigkeit augenblicklich zum dauerhaften Erfolgsfaktor von Unternehmensimmobilien. Selbst Großkonzerne achten neuerdings auf eine schnelle Wiederverwendbarkeit ihrer Immobilien. Um die Marktfähigkeit ihrer Objekte noch weiter zu erhöhen, nehmen sie gerne die Dienstleistungen externer Projektentwickler in Anspruch.

Sodass die Projektentwicklung als Dienstleistung für Unternehmen an Bedeutung gewinnt, denn Projektentwicklungsprozesse werden immer komplexer. Es findet gegenwärtig schon zu viel Arbeit auf der Managementebene im Unternehmen statt. Nicht selten fehlt hier aber das notwendige Spezialwissen. Im Mittelstand ist oft wenig immobilienrelevantes Wissen vorhanden. So wird auch hier in Zukunft häufiger auf die Dienstleistungen Externer zurückgegriffen.

Investoren entdecken Unternehmensimmobilien

Mit steigender Markttransparenz werden Unternehmensimmobilien auch bei Investoren weiter an Beliebtheit gewinnen. Bereits heute werden zunehmend neue Spezialfonds für Unternehmensimmobilien ins Leben gerufen. Der Grund hierfür sind die hohen und zugleich konstanten Renditeaussichten. Diese entstehen wiederum dadurch, dass Unternehmensimmobilien von bonitätsstarken Mietern genutzt wer-

den, die einen hohen Betreuungsaufwand aufweisen.

Investoren werden sich aber darauf einstellen müssen, dass Unternehmen in Zukunft nicht mehr bereit sind, sich zehn Jahre an eine Immobilie zu binden. Daher bieten ihnen Multi-Tenant-Objekte viele Vorteile. Gleichzeitig ist es für sie wichtig, einen Partner zu haben, der das aktive Management der Immobilien übernimmt und zusätzlich über genügend Projektentwicklungskompetenz verfügt.

Dies ist wichtig, damit zum Beispiel ein expandierendes Unternehmen durch eine schnelle Erweiterung am Standort gehalten werden kann. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Immobilien in der Wahrnehmung von Unternehmen an Bedeutung gewonnen haben. So werden Unternehmensimmobilien immer mehr zu einem Zukunftsfeld für die Bau- und Immobilienwirtschaft, denn sie bieten ein enormes Wertschöpfungspotenzial, das nur darauf wartet, gehoben zu werden.

Somit wird auch die partnerschaftliche Zusammenarbeit von Projektentwicklern und Unternehmen weiter an Relevanz gewinnen. Projektentwickler sollten dabei den Transformationsprozess der Unternehmen für sich nutzen. Gleichzeitig muss es ihnen gelingen, durch das Bereitstellen einer Immobilie die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens zu erhöhen. Bleibt also nur die Hoffnung auf sinkende Eigentumsquoten.

Umso mehr sich der Trend „mehr Miete weniger Eigentum“ durchsetzen wird, umso größer wird der Markt für die Projektentwicklung von Unternehmensimmobilien.

Der Autor bedankt sich bei seinen beiden Betreuern Prof. Dr. Bernd Nentwig von der Bauhaus-Universität Weimar und Prof. Dr. Thomas Krüger von der Hafencity Universität Hamburg.

Bleiben Sie immer auf dem neuesten Stand:

Ihre Kreditwesen-Redaktion informiert nun auch täglich in der Rubrik „Meldungen“.

Folgen Sie uns auf



oder besuchen Sie uns unter www.kreditwesen.de