

# Praxishandbuch der Immobilien- Projektentwicklung

Schäfer / Conzen

5. Auflage 2024  
ISBN 978-3-406-81285-9  
C.H.BECK

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](https://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://beck-shop.de) für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

## Stichwortverzeichnis

Es bezeichnen: *Fette Zahlen den jeweiligen Bearbeitungsteil (§). Magere Zahlen die jeweilige Randnummer.*

### A

- A/B-Test 38 95
- Abbruch/Abriss **11 4**, **33 3 ff.**
- Ablauforganisation **29 19 f.**
- Ablaufplanung **1 5**
- Abnahme der Bauleistungen **34 30**, **36 1 ff.**
  - Abnahmehandbuch **36 12**
  - Bestandunterlagen **36 17 ff.**
  - durch Inbenutzungsnahme **36 1**
  - formelle **36 16**
  - Gewährleistungsverfolgung **36 26 ff.**
  - Mängelbeseitigung **36 22 ff.**
  - rechtliche Voraussetzungen **36 3 ff.**
  - stillschweigende **36 1**
  - technische Vorbegehungen **36 13 f.**
- Abnahmehandbuch **36 12**
- Abriss **11 4**
- Abschlagszahlung **31 20**; **32 123**; **37 49**
- Agentur für Immobilienmarketing **38 112**
- AIF/AIFM **9 25 ff.**; **40 13**, **16**
- Akquisition **13 1 ff.**, **72 ff.**; **19 32** (s. a. Grundstücksakquisition)
  - alternative Finanzierungsbausteine **18 44**
  - Analyseinstrumente **12 54 ff.**
  - Besonderheiten öffentlich-rechtlicher Verträge **16 2 ff.**
  - Checkliste für Grundstückserwerb **19 32 ff.**
  - Developmentrechnungen **19 1**
  - Finanzierung von Immobilien-Projektentwicklungen **17 1 ff.**
  - Grundlagen der Investitionsentscheidung **11 1 ff.**
    - Grundstücksakquisition und -sicherung **13 1**
    - Grundstücksanalyse **12 6 f.**
    - Immobilienerwerb **22 1 ff.**
    - Marktanalyse **12 1 ff.**, **26 ff.**, **37 ff.**, **50**, **66**
    - Projektcontrolling **21 1 ff.**, **15 ff.**, **35**, **41**, **47**, **58 ff.**, **64**
    - Projektentwicklungspartnerschaften **15 1 ff.**, **38**
    - Public Private Partnership (PPP) **14 1 ff.**, **81**
    - Researcharbeit **12 76**
    - Standortanalyse **12 14 ff.**
    - Wertermittlungsverfahren **19 25**
    - wesentliche Instrumente **19 1 ff.**
- Aktivitätenliste **34 60 ff.**
- Akustik **8 19**
- Alleinstellungsmerkmal **38 30**
- Alternative Projektfinanzierung
  - Abgrenzung **18 32 ff.**
  - Anleihe **18 53**
  - atypisch stille Beteiligung **18 46**
  - Ausblick **18 120 ff.**
  - Bridge Loan **18 54**
  - Equity Kicker **18 63**
  - Finanzierungsbausteine **18 28 f.**
  - Finanzierungspartner **18 31**, **90**, **117**
  - Forward Commitment **18 55**
  - Genussrechte **18 47**
  - Gewinnbeteiligung **18 63**
  - Joint Venture **18 45**, **93**
  - Mezzanine Kapital **18 29**, **37**, **39**, **58**
  - Nachrangdarlehen **18 50 ff.**, **77**
  - Options- und Wandelanleihen **18 49**
  - Partiarisches Darlehen **18 52**
  - Phasen der Projektentwicklung **18 62**
  - Rangrücktritt **18 78 ff.**
  - Real Estate Private Equity **18 45**
  - Schutzmechanismen zur Absicherung v. Ausfallrisiken **18 74 f.**
  - stille Beteiligung/Gesellschaft **18 48**
  - Versicherungen und Versorgungswerke **18 14**
  - Verzinsungserwartung **18 99**
  - Vorteile **18 30 f.**
  - Waterfall **18 58**
- Alternativposition **32 89**
- Altlasten **11 5 ff.**; **19 38**; **33 14 ff.**
- Altlastensanierung **33 14 ff.**
- Altsubstanzterhaltung **11 8**
- Amtliche Statistiken **12 76 ff.**
- Analysen
  - Anlagemarkt **2 4**
  - Büroflächenmarkt **2 4**
  - Einsatzgebiete und Nutzen von Analysen **12 1 ff.**
  - gesellschaftliche Rahmenbedingungen **2 4**
  - Grundlagen marktorientierter Analysen **12 6 ff.**
  - Grundstücksanalyse **2 4**, **12 1 ff.**
  - Instrumente **12 54 ff.**
  - Marktanalyse **12 1 ff.**; **39 34**, **36**, **42**
  - Nachfrageanalyse **12 43 ff.**
  - Nutzwertanalyse **12 61 ff.**
  - Phase **1 1**, **4 f.**
  - Prognosen **12 70 ff.**
  - Sensitivitätsanalysen **6 97**
  - Standortanalyse **2 4**; **12 14 ff.**; **39 43 ff.**
  - Stärken-Schwächen-Analysen **12 55 ff.**
  - SWOT-Analyse **12 55 ff.**

## Stichwortverzeichnis

---

- Szenario-Technik **12** 66 ff.
  - Zielgruppenanalyse **38** 105
  - Änderungsmanagement **21** 54; **32** 128 ff.; **34** 82
  - Angebot und Nachfrage **39** 32 ff.
  - Angebotsanalyse **12** 38
  - Angebotsauswertung **32** 164 ff.
  - Anlage s. Immobilienverkauf, Investoren
  - Anlageentscheidung **40** 89 ff.
  - Anlagemarktanalyse **2** 4
  - Anzeigen **38** 94 ff.
  - Arbeitsumgebung s. Bürokonzepte
  - ArbStättV **24** 145
  - Architektenauswahl
    - Auswahlverfahren **27** 16 ff.
    - Direktbeauftragung **27** 20 ff.
    - Entwicklungs- und Planungsprozess **27** 52 ff.
    - Vorgaben und Aufgabenstellung **27** 43 ff.
    - Wettbewerbe **27** 27 ff.
  - Architektenvertrag
    - Abnahme der Leistung **37** 63 ff.
    - Abschlagszahlungen **37** 49, 56
    - Building Information Modeling (BIM) **31** 15
    - Fälligkeit des Honorars **31** 19
    - Formfreiheit **31** 8 ff.
    - Gewährleistung **31** 23 ff.
    - Haftungsgemeinschaft mit Bauunternehmer **31** 3 ff.
    - Ingenieurvertrag **31** 36 ff.
    - Joint-Venture-Verträge **31** 41 f.
    - keine höchstpersönliche Leistung **31** 13
    - Koppelungsverbot **31** 11
    - Kostenermittlung **31** 22
    - Leistungsumfang **31** 14
    - Pauschalhonorar **31** 10, 16, 18
    - Pflichten des Architekten **31** 22
    - Urheberrecht **31** 32 ff.
    - Vergütung **31** 16 f.
    - Verjährungsfrist **31** 24
    - -vorzeitige Auflösung **31** 28 ff.
  - Artenschutz **11** 13 f.
  - Asset Management **6** 25 ff., 62 ff.
  - Attraktivität **8** 22, **24** 7, 39, 93, 96
  - Aufbauorganisation **29** 14 ff.,
  - Auftragsvergabe s. Ausschreibung, Vergabe von Bauleistungen
  - Augmented Reality (AR) **38** 116
  - Ausbildung des Projektentwicklers **4** 6 ff.
  - Ausbildungsstätten für Projektentwickler **4** 1 ff.
  - Ausführungsplanung **27** 66 ff.
  - Ausführungsposition **32** 89
  - Ausführungsrisiken **9** 41
  - Ausschöpfen von Marktzyklen **6** 43
  - Ausschreibung von Bauleistungen **32** 76 ff.
    - (s. a. Vergabe von Bauleistungen)
    - Auswahl geeigneter Ausschreibungsart **32** 105
    - beschränkte Ausschreibung **32** 163
    - freihändige Vergabe **32** 163
    - gestuftes Verfahren **32** 163
    - Leistungsbeschreibung mit Leistungsprogramm **32** 92 ff.
    - Leistungsbeschreibung mit Leistungsverzeichnissen **32** 81 ff.
    - Leitdetails **32** 102 f.
    - öffentliche Ausschreibung **32** 163
    - Positionsarten **32** 89
    - Pläne **32** 97 ff.
    - Außenanlagen **19** 7 ff.; **32** 96, 103, 144, 156
    - Außenbereich **28** 29 ff.
    - Außenbereichssatzungen **28** 92
    - Ausstattung **24** 61, 65
    - Auswertung der Angebote **32** 164 ff.
- ### B
- Balkenplan **29** 75, 79, 82
  - Basel II/III/IV **18** 2 f., 31; **39** 21
  - Bauablaufsimulation **29** 90
  - Baubeschreibung **2** 6
  - Baubesprechungen **34** 142
  - Baubetreuungsvertrag **37** 16 ff.
  - Baufortschritt **17** 125, 136; **18** 55; **34** 16, 34, 114
  - Baugenehmigung **11** 9 f.; **17** 24, 29 f.; **27** 66; **28** 5, 19 f., 22 f., 27, 31, 43
  - Baugesetzbuch
    - planungsrechtliche Zulässigkeit von Vorhaben **28** 5 ff.
    - Regelungsinhalt **8** 1 ff.
    - Baugrubensicherung **33** 13
  - Bauhandwerkersicherungshypothek **37** 58 f.
  - Bauherrenaufgaben **26** 4 f., 26, 36
  - Baukompetenz **39** 11 ff.
  - Baukostengarantie **31** 22
  - Baulandentwicklung
  - Bauleitplanverfahren **7** 38
    - Definition der Entwicklungsziele **7** 23 ff.
    - Erschließung **7** 61 ff.
    - formale Vorgaben **7** 5 ff.
    - informale Vorgaben **7** 8 ff.
    - Liegenschaften/Bodenmanagement **7** 38 ff.
    - Projektentwicklung **7** 33 ff.
    - städtebauliche Kalkulation **7** 79 ff.
    - Vermarktung **7** 66 ff.
    - Vorgaben/Rahmenbedingungen **7** 1 ff.
    - Werkstattverfahren (Beispiele) **7** 29 ff.
  - Baulasten **11** 12
  - Bauleitplanung
    - Aufgabe **26** 29 ff.
    - Außenbereichssatzungen **28** 92
    - Baunutzungsverordnung **28** 61
    - Bebauungsplan **28** 46 ff.
    - Einheimischenmodelle **28** 125
    - Erhaltungssatzungen **28** 93 ff.
    - Flächennutzungsplan **28** 37 ff.
    - gemeindliche Vorkaufrechte **28** 83 f.
    - Innenbereichssatzungen **28** 87 ff.
    - Planungshoheit **28** 34, 108
    - Sicherung **28** 79 ff.

- städtebauliche Gebote **28 95**
- städtebauliche Maßnahmen **28 97**
- Teilungsgenehmigung **28 82**
- Veränderungssperre **28 80**
- Vorhaben-bezogener Bebauungsplan **28 16, 60, 106 ff.**
- Zurückstellung von Baugesuchen **28 81**
- Bauleitung **34 29 ff.**
- Bauliche Optimierung **40 147 ff.**
- Bauleistungskonzept **30 65**
- Baumenschutz **11 13**
- Baunutzungsverordnung (BauNVO)
  - Art der baulichen Nutzung **28 63 ff.**
  - Bauweise **28 69**
  - Bedeutung **28 61 ff.**
  - Maß der baulichen Nutzung **28 67 f.**
- Bauphase
  - Baurisiko **17 31 ff.**
  - Cost Overrun **17 37**
  - Interest Shortfall **17 37 f.**
  - Projektcontrolling **17 34**
- Bauplanungsrecht
  - Ausnahmen und Befreiungen **28 22 f.**
  - Außenbereich **28 29 ff.**
  - Baunutzungsverordnung (BauNVO) **28 61 ff.**
  - einfacher Bebauungsplan **28 21**
  - künftiger Bebauungsplan **28 18 f.**
  - qualifizierter Bebauungsplan **28 12 ff.**
  - Regelungsinhalt des BauGB **28 1 ff.**
  - unbeplanter Innenbereich **28 24 ff.**
  - Vorhaben gem. § 29 BauGB **28 6 ff.**
  - vorhabenbezogener Bebauungsplan **28 16 f.**
  - Zulässigkeit von Vorhaben **28 5**
- Baurechtschaffung
  - Bauplanungsrecht **28 2, 32**
  - Public Private Partnership (PPP) **28 99 ff.**
- Baurisiko **17 31 ff.**
- Bauschild **38 76 f.**
- Baustellenevents **38 80**
- Baustellenmarketing **38 75**
  - Bauzaun **38 79**
  - Virtual Reality **38 117**
- Baustopp **34 42**
- Bausummenüberschreitung **31 22**
- Bautagebuch **34 17 ff.**
- Bauträger **41 66 ff.**
- Bauvertrag
  - 80 %-Regelung **37 37**
  - Abnahme/Gewährleistung **37 63 ff.**
  - Abschlagszahlungen **31 20**
  - Änderungsmanagement **32 128 ff.**
  - Anlagen **32 156**
  - Aufgliederung des Angebotspreises **32 155**
  - Baubetreuungsvertrag **37 16**
  - Bauzeitenplan **32 13 ff.**
  - Beendigung **37 69 ff.**
  - Bemusterungsliste **32 151**
  - Beurkundungserfordernis **37 25**
  - Eilrechtsschutz **37 39**
  - Einheitspreisliste **32 126 f.**
  - Einheitspreisvertrag **34 75**
  - Entscheidungsvorlage **32 128 ff.**
  - Fälligkeit der Vergütung **37 45 ff.**
  - Festpreisvertrag **37 25 f.**
  - Freiwillige Umlegung **28 128 f.**
  - Formvorschriften **34 54**
  - Forward Deal **37 23**
  - Generalübernehmervertrag **37 1 ff.**
  - Generalunternehmervertrag **37 1 ff.**
  - Guaranteed Maximum Price (GMP) **32 54 ff.; 37 42 ff.**
  - Leistungsänderungen **37 30**
  - Leistungsbeschreibung **37 33**
  - Mengenänderungen **37 29 f.**
  - mit bauausführenden Unternehmen **37 1 ff.**
  - Nachunternehmervertrag **37 1 ff.**
  - Neues Bauvertragsrecht **37 10 f.**
  - Pauschalpreisvertrag **37 31 ff.**
  - Pläne **32 97 ff.**
  - Planfreigabeverfahren **32 147 ff.**
  - Projektentwicklungsvertrag **37 22 ff.**
  - Projektsteuerungsvertrag **37 19 ff.**
  - Sicherheitsleistungen **37 50 ff.**
  - Steuerfolgen **37 77 ff.**
  - Streitvermeidung/Streitentscheidung **37 73**
  - Stundenlohnvertrag **37 27**
  - Vergütung **37 27 ff.**
  - Verjährung **37 68**
  - Vertragserfüllungsbürgschaft **37 52**
  - Werkvertrag (BGB)/Bauvertrag (VOB) **37 10 ff.**
  - Zahlungseinbehalte **37 50 ff.**
  - Zahlungsplan **32 122**
  - Zusatzleistungen **37 30**
- Bauvoranfrage **2 6; 11 10, 47; 29 22; 30 77**
- Bauvorbereitung **2 6**
- Bauvorbescheid **11 10**
- Bauwirtschaft **5 8 ff.**
- Bauzaun **38 79**
- Bauzeitenplan **32 13 ff.**
- Bauzeitverzögerung **31 27**
- Bebaubarkeit **11 15 ff.**
- Bebauungsplan s. Bauleitplanung, Bauplanungsrecht
- Behördenabstimmung **1 5; 2 6 f.**
- Beleihungswert **17 63 ff.**
- Berichtswesen **34 71; 34 137 ff.**
- Besprechungsorganisation **29 26**
- Bestandsaufnahme **40 197**
- Bestandsimmobilien s. Redevelopment
- Bestandsmieterrisiko **6 57**
- Bestandsrevitalisierung s. Revitalisierung
- Bestandsschutz **30 13 ff.**
- Bestandsunterlagen **36 17 ff.**
- Bestimmung des Projektträgers **2 5**

### Beteiligte

- Projektentwicklung **27** 5 ff.
- Projektplanung **27** 8 ff.
- Redevelopment **30** 1 ff.
- Vorgaben und Aufgabenstellung **27** 43 ff.
- Zusammenarbeit des Entwicklungs- und Planerteams **27** 12 ff.

### Betreiberimmobilien **40** 34 f.

### Bewertung

- Büroimmobilien **39** 38
- Risiken **6** 94 f.
- Bildmarke **38** 49

### Bodenbeschaffenheit **9** 38

### Bodendenkmäler **11** 19

### Briefing **38** 115

### Broschüre **38** 66 ff.

### Budget

- Anpassung **34** 112
- Planung **34** 79 ff.

### Bürgerinitiativen **11** 20

### Bürgerschaft s. Gewährleistungsbürgerschaft, Vertragserfüllungsbürgerschaft

### Büroflächenmarkt **2** 4

### Büroimmobilie **39** 49 ff.

### Bürokonzepte

- Arbeitstypen **24** 103 ff.
- Digitalisierung/technologischer Einsatz **20** 30 ff.
- Evaluierung und Erfolgsmessung **24** 149 ff.
- Flächenbedarf **24** 145 ff.
- Großraumbüro/Open Space/Multispace **24** 61 ff.
- Gruppenbüro **24** 57 ff.
- Kennwerte für den Flächenbedarf **24** 145 ff.
- Kombi-Büro **24** 55 f.
- Lounge-Ecke **24** 85
- Modulkatalog **24** 142 f.
- non-territoriale **24** 64 ff.
- Office-Analytics **24** 69 ff.
- Vorgehensweisen bei Planung/Realisierung **24** 131 ff.

### C

### Call to Action (CTA) **38** 60

### Cap **17** 130

### Cash-Flow **40** 117 ff.

### Claim **38** 24

### Consent Manager **38** 63

### Construction Management **32** 51

### Content Management System **38** 61

### Controlling (s. a. Kostencontrolling)

- Ausschreibung/Vergabe **21** 50
- Baurealisierung **34** 3 f.
- Bedeutung der EDV **21** 65
- Einrichtung **4** 75 ff.-
- Kostencontrolling **21** 24 f., 41 ff.
- Kostenplanung **21** 15 f., 65 f.
- Redevelopment **30** 1 ff.

- technisch-wirtschaftliches **29** 49 ff.

- Cookie-Einstellungen **38** 59

### Corporate Design Manual **38** 52

### Corporate Design (CD) **38** 47 ff., 52 ff.

### Corporate Social Responsibility **25** 13

### Cost Overrun **17** 37

### Covenants **17** 133 ff.

### Customized Smart Building **20** 1 ff.

### D

### Darlehensvertrag

- Auflagen **17** 133 ff.
- Ausgestaltung **17** 115 ff.
- Auszahlungsvoraussetzungen **17** 133 ff.
- Bearbeitungsgebühren **17** 121
- Covenants **17** 133 ff.
- Festzins **17** 127
- Finanzierungskosten **17** 115 ff.
- Management von Zinsänderungsrisiken **17** 123 ff.
- Marge **17** 119 f.
- Refinanzierungskosten **17** 116 ff.
- Sicherheiten **17** 133
- Trigger Rate **17** 132
- Datenschutzerklärung **38** 59
- Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) **38** 59

### Denkmalschutz **11** 21

### Developer **39** 12 ff.

### Development-Kalkulation **11** 22

### Development-Rechnung **39** 36

### DGNB **25** 6 f., 55 ff.

### Digitale Vermietungsmöglichkeiten **38** 45

### Digitalisierung

- Anforderungsmanagement **20** 34 ff.
- Beratungs- und Methodenkompetenz **20** 33 ff.
- Betriebsphase **20** 62 ff.
- Consulting Digitalisierung **20** 58 ff.
- Customized Smart Building **20** 1 ff.
- Digitalisierungspotenziale **20** 22 ff.
- Einführung **20** 1 ff.
- Fazit **20** 78 ff.
- Planungsphase **20** 58 ff.
- Projektorganisation **20** 65 ff.
- Strategisches Vorgehen **20** 27 ff.
- Umsetzungsphase **20** 61
- Discounted Cash-flow Method **40** 204
- Dokumentation **34** 56
- DSGVO **20** 73 f.; **38** 60
- Durchführungsvertrag zum Vorhaben- und Erschließungsplan **16** 24

### E

### Einheitspreisvertrag **34** 75

### Einkommensteuer

- Abschreibung für Abnutzung **23** 66 ff.
- Anschaffungs-/Herstellungskosten und Erhaltungsaufwand **23** 70 ff.

- Besteuerung nach EStG **23** 60 ff.
  - laufende Erträge **23** 63 ff.
  - Zuschüsse **23** 73 ff.
  - Einzelhandelsimmobilien **40** 27 f.
  - Energieausweis **30** 84 f.
  - Energiemanagement
    - Anforderungen **29** 57 f.
    - Grundregeln **29** 53
  - Entmietung **11** 23
  - Entscheidungsausschusssitzung **34** 142
  - Entscheidungsvorlage **32** 128 ff.
  - Entwicklungsmanagement
    - Anforderungen **26** 33 ff.
    - Aufgaben **26** 18 ff.
    - Auswahl und Beauftragung **26** 57 ff.
    - Honorar- und Vergütungsmodelle **26** 43 ff.
  - Entwicklungspartnerschaften **15** 1 ff.
  - Erbbaurechtserwerb **22** 6 ff.
  - Erhaltungssatzungen **28** 93 ff.
  - Erschließung **6** 40 ff.; **7** 61 ff.; **11** 24; **16** 11 ff.; **19** 37; **33** 1 f.
  - Ertragswertoptimierung **6** 44
  - Ertragswertverfahren **38** 28 f.
  - Erwerbskosten **11** 25
  - Erwerbsnebenkosten **11** 26 ff.
  - Events **38** 80 ff.
  - Exposé **38** 66 ff.
- F**
- Fachhochschulen **4** 35 ff., 70 ff.
  - Facility-Management **1** 19 ff.; **2** 7
  - Festpreisvertrag **37** 41
  - Film **38** 70
  - Finanzierung von Projektentwicklungen (s. a. Alternative Projektfinanzierungen)
    - Absicherung **17** 54 ff.
    - alternative Projektfinanzierung **18** 27 ff.
    - Ausgestaltung des Darlehensvertrages **17** 115 ff.
    - Bauphase **17** 31 ff.
    - Beleihbarkeit **18** 81
    - Beleihungswert **17** 63 ff.
    - Finanzierungsgespräch **17** 140 ff.
    - Grundlagen **17** 10 ff.
    - Grundpfandrecht **17** 54 f.
    - Grundstücksankaufphase **17** 12 ff.
    - Hypothekarkredit **17** 47 ff.
    - Konzept **2** 5
    - langfristige Finanzierung **17** 47 ff.
    - Rahmenbedingungen **17** 1 ff.
    - Realkredit und Eigenkapital **17** 52 f.
    - Realkredit und Refinanzierung **17** 50 f.
    - Strategien aus Banksicht **17** 9
    - Vermarktungsphase **17** 39 ff.
    - Vollstreckungsunterwerfung **17** 56 ff.
    - Wirtschaftlichkeit **17** 12 ff.
    - Zusage **2** 6

- Finanzierungsgespräch
  - Bankenauswahl **17** 144 f.
  - Detailanalyse **17** 147 f.
  - Kreditentscheidung **17** 149
  - Kundenbonität **17** 141
  - Verhandlung des Term Sheet **17** 146
  - Wertgutachten **17** 147
- Finanzierungsmodalitäten **11** 29 f.
- Finanzkennzahlen **10** 9
- Flächenerwerb **22** 1 ff.
- Flächennutzungsplan **28** 37 ff.
- Fokussierung **6** 88 f.
- Forfaitierung
  - Begriff **14** 49 ff.
  - mit Einredeverzicht **14** 44 ff.
  - Mogendorfer Modell **14** 63
- Fotodokumentation **34** 16
- Freizeitimmobilien **40** 37
- Füllen der Pipeline **6** 39
- Fungibilität **6** 91

## G

- Garantierter Maximalpreis **32** 54 ff. (s. a. Guaranteed maximum Price (GPA))
- Gebäude
  - als Wirtschaftsgut **37** 83 f.
- Gebäudeanalyse **40** 105 ff.
- Gebäudebestandsrisiko **6** 57
- Genehmigungsfähigkeit **4** 5; **11** 9 f.; **26** 25
- Generalübernehmer **32** 44 f.; **37** 3 ff.; **41** 71 ff.
- Generalunternehmer **32** 40 ff.; **37** 3 ff.
- Genussrechte **18** 47
- Geothermie **11** 48 f.
- Geschlossene Immobilienfonds **40** 43 ff.; **41** 74 ff.
- Gewährleistungsbürgschaft **37** 52 ff.
- Gewährleistungsverfolgung **36** 1 ff.
- Gewährverträge **16** 34 ff.
- Gewerbsteuer
  - Abgrenzung gewerbliche Tätigkeit/Vermögensverwaltung **23** 89 ff.
  - Gewerbesteuerermittlung **23** 91 ff.
  - gewerblich geprägte Personengesellschaft **23** 104
  - gewerblicher Grundstückshandel **23** 98 ff.
  - Vermietungsunternehmen **23** 103
- Gewerkeweise Vergabe **32** 28
- Gewinnabschöpfung **6** 36
- Google Analytics **38** 63
- Green Building
  - Begriff **25** 4 ff.
  - Einführung **25** 1 ff.
  - Entwicklung **25** 72 ff.
  - Fazit und Ausblick **25** 78 ff.
  - Management **26** 1 ff.
  - Marktrelevanz **25** 11
  - Optimierung **25** 17 ff.
  - Strategien auf Unternehmensebene **25** 22

## Stichwortverzeichnis

---

- Zertifizierung **30** 83 ff.
- Zertifizierungsprozesse auf Objektebene **25** 22 ff.
- Zertifizierungssysteme **25** 56 ff.
- Green Building Label **30** 84 ff.
- Grobkalkulation **2** 4
- Großraumbüro **24** 61 ff.
- Grunddienstbarkeiten **11** 33
- Grunderwerbsteuer **23** 4 ff.
- Anzeigepflichten **23** 40 f.
- Aufhebung/Änderung der Festsetzung **23** 36 ff.
- Ausnahmen **23** 17 ff.
- Bemessungsgrundlage **23** 24 ff.
- Erwerbsvorgänge **23** 7 ff.
- Nichtfestsetzung **23** 36 ff.
- Steuerentstehung **23** 32 ff.
- Steuersatz **23** 28
- Steuerschuldner **23** 29 ff.
- Unbedenklichkeitsbescheinigung **23** 42
- Grundpfandrecht **17** 54 f., 133
- Grundsteuer **23** 43 ff.
- Grundstücksakquisition **13** 1 ff. (s. a. Akquisition)
- befristetes Kaufangebot **13** 37 f.
- Grundstückskauf **13** 46 ff.
- Kaufvertrag mit Bedingung **13** 39 ff.
- Kaufvertrag mit Rücktrittsvorbehalt **13** 35 f.
- Objektgesellschaftskauf **13** 72 ff.
- Optionsrecht **13** 25 ff.
- Vorhand **13** 44 f.
- Vorkaufrechte **13** 6 ff.
- Vorvertrag **13** 43
- Grundstücksanalyse **2** 4; **12** 6 ff.
- Grundstücksankaufsphase **17** 12 ff.
- Grundstückskauf (s. a. Immobilienerwerb)
- Auswirkungen **16** 32 f.
- Besonderheiten öffentlich-rechtlicher Verträge **16** 2 ff.
- Durchführungsverträge zum Vorhaben- und Erschließungsplan **16** 22 ff.
- Gestaltungsmöglichkeiten **16** 24 ff.
- Gewährverträge **16** 34 ff.
- Kostenübernahmevereinbarungen **16** 46 ff.
- Rechtsmangel **22** 43 ff.
- Sicherung der Einheimischenrechte **16** 42
- Verpflichtung zum Sozialwohnungsbau **16** 43 ff.
- Vertragliche Vereinbarungen über Erschließungskosten **16** 11 ff.
- Grundstückssicherung **2** 5; **17** 27 ff.
- Gründung **11** 31 f.
- Gruppenbüro **24** 57 ff.
- Garanteed Maximum Price (GPA) **32** 54 ff.; **37** 42 ff.

## H

- Heads of Terms **39** 94 ff.
- Homepage **39** 74
- Hotelimmobilien **40** 35 f.

## I

- Image **11** 34
- Imagetransfer **38** 107
- Immobilienmiete **41** 17 f. (s. a. Vermietung, Mietermanagement)
- Ankermieter **17** 74
- Definition **41** 17 ff.
- Formularverträge **41** 33 ff.
- Gestaltungsmöglichkeiten **41** 37 ff.
- Mietgegenstand **41** 50
- Mietvertrag **41** 2 ff.
- Mietzeit **41** 38 f.
- Rechtsübergang **41** 48 f.
- Steuerrecht **41** 52 ff.
- Vertragsanbahnung **41** 3 ff.
- Vertragsvereinbarung **41** 26 ff.
- Voraussetzungen **41** 16 ff.
- Immobilien-AG s. Börsennotierte Immobilien-AG
- Immobilienaktiengesellschaften **40** 54 ff.
- Immobilienberater **39** 37
- Immobilienbewertung **40** 202
- Immobilienwerb (s. a. Grundstückkauf)
- Absicherung der Kaufpreisfinanzierung **22** 54 ff.
- Besitzübergang **22** 35 ff.
- bestehende Miet- und Pachtverhältnisse **22** 41 f.
- Einkommensteuer **23** 58 ff.
- Erwerb anderer Rechte am Grundstück **22** 12
- Erwerb eines Erbbaurechts **22** 11
- Flächenerwerb **22** 1 ff.
- Form des Kaufvertrags **22** 17 ff.
- Gegenstand des Erwerbs **22** 13 ff.
- Gewerbesteuer **23** 89 ff.
- Grunderwerbsteuer **23** 4 ff.
- Grundsteuer **23** 43 ff.
- Grundstückskauf **22** 3 ff.
- Hauptpflichten **22** 17 ff.
- Kaufpreis **22** 22 ff.
- Kaufpreiszahlung **22** 22 ff.
- Körperschaftsteuer **23** 80 ff.
- Rechts- und Sachmängel **22** 43 ff.
- Sicherung der Parteien **22** 22 ff.
- steuerrechtliche Aspekte **23** 1 ff.
- Übergang von Nutzen und Lasten **22** 35 ff.
- Umsatzsteuer **23** 117 ff.
- vertragliche Aspekte **22** 1 ff.
- vorläufige Sicherung der Rechte **22** 60 ff.
- Immobilieninvestoren
- Institutionelle Investoren **40** 82 f.
- Investorengruppen **40** 70 ff.
- Privatinvestoren **40** 80 ff.
- Immobilienkompetenz **6** 48
- Immobilienmarketing s. Marketing
- Immobilienportale **38** 89
- Immobilienverkauf
- Anlageformen **40** 39 ff.



- Anlageklasse Immobilien **40** 3 ff.
  - bauliche Optimierung **40** 147 ff.
  - Bestandsaufnahme **40** 197 ff.
  - Bieterverfahren **40** 229 ff.
  - Cash-Flow **40** 117 ff.
  - Datenraum **40** 189
  - direkte/indirekte Anlage **40** 39 ff.
  - Durchführung der Veräußerung **40** 216 ff.
  - Einflussparameter der Anlageentscheidung **40** 89 ff.
  - Entwicklungsrisiken und -chancen **40** 122 f.
  - Final Bids **40** 226 f.
  - geschlossene Immobilienfonds **41** 74 ff.
  - Grundlagen der Investorenentscheidung **40** 17 ff.
  - Immobilienaktiengesellschaften **40** 54 ff.
  - Immobilienanalyse **40** 191 ff.
  - Immobilienbewertung **40** 202 f.
  - Immobilieninvestmentmarkt **40** 7 ff.
  - Immobilieninvestoren **40** 70 ff.
  - Indicative Offer **40** 221 ff.
  - Informationsmemorandum **40** 187 f., 216 f.
  - Investorenauswahl und –ansprache **40** 218 ff.
  - Investorengruppen **40** 70 ff.
  - Kaufvertrag **40** 228
  - Kurzexposé **40** 186
  - Markt **40** 93 ff.
  - Nutzungsarten im Überblick **40** 17 ff.
  - Off-Market-Deal **40** 229
  - Optimierungen **40** 168 ff.
  - Organisation **40** 177 ff.
  - Projektausschuss **40** 183 f.
  - Real Estate Investment Trusts **40** 57 ff.
  - Real Estate Opportunity Fonds **40** 65 ff.
  - Real Estate Private Equity Fonds **40** 60 ff.
  - Rendite-/Risikoprofil **40** 125 ff.
  - Residualwertverfahren **40** 210 f.
  - Spezialfonds **40** 51 ff.
  - Standortqualität **40** 97 ff.
  - Steuern, Recht, Bilanzierung **40** 194 ff.
  - Verfahrensschritte **40** 216 ff.
  - Verkaufstiming **40** 131 ff.
  - Vendor Due Diligence **40** 197 ff.
  - Venture Capital **40** 68
  - Veräußerungsprozess **40** 176 ff.
  - vorbereitende Maßnahmen **40** 177 ff.
  - wertsteigernde Maßnahmen **40** 146 ff.
  - Werttreiber **40** 131 ff.
  - wirtschaftliche Optimierung **40** 154 ff.
  - Immobilienverkauf **40** 1 ff.
  - Immobilienwirtschaft **39** 38 ff.
  - Industrieimmobilien **40** 30 ff.
  - Informationsmemorandum **40** 186 ff.
  - Informationssystematik **29** 27
  - Informationsvorteil **6** 96
  - Infrastruktur **11** 35
  - Ingenieurvertrag **31** 36 ff.
  - Innenbereichssatzungen **28** 87 ff.
  - Institutionelle Investoren **40** 80 ff.
  - Interest Shortfall **17** 37 f.
  - Investitionsentscheidung **11** 1 ff.
  - Investitionsrechnung **19** 1 ff.
  - Investor Developer **39** 16
  - Investoren
    - Anlageentscheidung **40** 89 ff.
    - Auswahl, Ansprache **40** 218 ff.
    - Institutionelle Investoren **40** 80 ff.
    - Privatinvestoren **40** 80 ff.
- J**
- Joint Venture **18** 45 ff., **31** 41 f.
  - Jour Fixe-Besprechungen **34** 71
  - Junior loan **17** 87 ff.
- K**
- Kampfmittelbeseitigung **33** 14 ff.
  - Kapitalaufwand **6** 99 f.
  - Kapitalkompetenz **39** 20 ff.
  - Kauf s. Grundstückskauf, Immobilienerwerb, Objektgesellschaftskauf
  - Keywords **38** 62
  - Know-how **3** 1 ff.; **6** 99 f.
  - Kombi-Büro **24** 55 f.
  - Kombinationsmarke **38** 49
  - Kommunikation
    - Klassifikation von Wissensarbeitern **24** 103 ff.
    - Konzentrationsfähigkeit **24** 80 ff.
    - Projektmanagement **29** 1 ff.
    - Raumsetting **24** 80
    - Tätigkeitsportfolio **24** 117
    - Wissensaustausch **24** 79 ff.
    - Kommunikation **38** 46
  - Kommunikationskonzept
    - Architektur **38** 33
    - Corporate Design **38** 48 ff.
    - Immobilienmarketing **38** 1 ff.
    - Szenen **38** 74 f.
    - USP **38** 31 ff.
  - Konkurrenz **11** 36
  - Konzeption und Planung
    - Baurechtschaffung **28** 1 ff.
    - Einbindung der Planungsbeteiligten **27** 1 ff.
    - Green Building **26** 1 ff.
    - Management für Projektentwicklung und Planung **26** 1 ff.
    - Nachhaltigkeit **26** 1 ff.
    - Nutzungskonzepte **24** 1 ff.
    - Projektmanagement beim Redevlopment **30** 45 ff.
    - Projektmanagement bis zum Realisierungsbeginn **29** 1 ff.
    - wesentliche vertragliche Aspekte **31** 1 ff.
    - Zertifizierung **25** 1 ff.
  - Kopplungsverbot **31** 11
  - Körperschaftsteuer **23** 80 ff.

- Kostenbasierte Preisbildung **38 41**  
Kostencontrolling **29 95 ff.**  
– Anforderungen an Kostenermittlungen **29 98 ff.**  
– hierarchische Kostengliederung **29 100**  
– Kostengliederung nach DIN **276 19 7**  
– Kostenplanungsverfahren **29 104 ff.**  
– Kostenüberwachung und -steuerung **29 114 ff.**  
– Redevelopment **30 1 ff.**  
Kostendeckungsnachweis **34 77**  
Kostenmanagement  
– Realisierungsphase **34 75, 79**  
– Tools **34 59 ff.**  
– vertragliche Voraussetzungen **34 75**  
Kostenschätzung **11 37**  
Kostenübernahmevereinbarungen **16 46 ff.**  
Kredite (s. a. Finanzierung, Realkredit)  
– Eigenkapitalderivate **17 92 ff.**  
– horizontale Tranchierung **17 86 ff.**  
– Mezzanine-Kapital **17 92**  
– Refinanzierungsregister **17 115**  
– Senior- und Junior Loan **17 87 ff.**  
– Sicherheitenverteilung **17 114**  
– Strukturierung **17 82 ff.**  
– Syndizierung **17 107 ff.**  
– Übertragung von Grundpfandrechten **17 114**  
– Verbriefung **17 102 ff.**  
– vertikale Tranchierung **17 98 ff.**  
Kredittranchierung **17 98 ff.**  
Krise **38 106 f.**  
Krisenkommunikationsplan **38 105**  
Krisenmanagement **34 134 ff.**  
Kunden  
– Bonität **17 136, 141**  
Künstlerische Oberbauleitung **34 38 ff.**  
Künstliche Intelligenz (KI) **38 120**
- L**  
Lage **6 56; 11 38**  
Lasten **22 35 ff.**  
Lebenszykluskosten **6 100**  
LEED **25 62**  
Leistungen **31 21; 37 27 ff.**  
Leistungsbeschreibung **32 81 ff., 157 f.**  
Leverageeffekt **11 39**  
Liegenschaften **7 38 ff.**  
Logo **38 48 ff.**
- M**  
Makler **38 3, 84, 100, 103, 109, 113; 41 84 ff.**  
Makrostandort **12 2; 40 6**  
Management s. Entwicklungsmanagement, Projektmanagement  
Managementqualität **9 12**  
Mängelprotokoll **36 12**  
Mängelrechte **37 66 f.**  
Mängelrügen **34 24; 36 21**  
Marge **17 119 f.**  
Markenkern **38 21**  
Markenregister **38 28**  
Marketing **38 5**  
– Baustellenmarketing **38 76 ff.**  
– Broschüren/Exposé **38 66 ff.**  
– Claim **38 24**  
– Corporate Design **38 48 ff.**  
– Definition der Zielgruppen **38 9**  
– Dokumentation **34 56**  
– Events **38 80 ff.**  
– Immobilienmarketing **38 1 ff.**  
– Informationsbeschaffung **39 99**  
– Kommunikationsstrategie **38 8, 47**  
– Logo **38 48 ff.**  
– Marktanalyse **38 41**  
– Maßnahmen **38 3**  
– Medien **38 87 ff.**  
– Pressekonferenz **38 105**  
– Public Relations (PR) **38 104**  
– Renderings **38 55 f.**  
– Richtfest **38 61**  
– Suchmaschine **38 63**  
– Szenen **38 74 f.**  
– unique selling proposition (USP) **38 31 ff.**  
– Verkaufsförderung **38 56**  
– Vertriebsvents **38 80 ff.**  
– Werbung **38 88 ff.**  
Marketingagentur **39 5**  
Marketingbudget **38 108**  
Marketing-Mix **38 18**  
Marketing-Suite **38 83**  
Marketingplan **39 97 ff.**  
Marktanalyse **12 1 ff.; 38 29, 41**  
Marktprognose **11 40 f.**  
Marktzugang, mehrfacher **6 40**  
Marktzyklenausschöpfung **6 43**  
Mediaplanung **38 86**  
Medien **38 87 ff.**  
Medienverlegung **33 22 ff.**  
Mengenermittlung **2 7**  
Mezzanine Finanzierungen **17 92**  
Miete s. Immobiliarmiete, Mietermanagement  
Mieterausbauwünsche **2 7**  
Mieterbetreuung **35 10**  
Mieterdienstbarkeit **17 73 ff.**  
Mieterhandbuch **35 6 ff.**  
Mietermanagement (s. a. Immobiliarmiete)  
– Leistungsänderung durch den Mieter **35 11 f.**  
– Mieterbetreuung **35 10**  
– Übergabe an den Mieter **35 13 ff.**  
– vertragliche Voraussetzungen **35 5**  
Mietvertrag s. Immobiliarmiete  
Mietvertragsanalyse **40 108**  
Mikrostandort **40 6**  
Monitoring **6 98**  
Multipager **38 57**

## N

- Nachbarschaftserklärung **11** 43
- Nachfrageanalyse **12** 43 ff.
- Nachhaltigkeit
  - Begriff **11**, 44 ff.; **25** 4 ff.
  - BREEAM **25** 62
  - DGNB **25** 7
  - Einführung **26** 1 ff.
  - Entwicklung **25** 72 ff.
  - Green Building **26** 1 ff.
  - Fazit und Ausblick **25** 78 ff.
  - LEED **25** 62 ff.
  - Marktrelevanz **25** 11
  - Objektebene **25** 22 ff.
  - Unternehmensebene **25** 12 ff.
- Nachtragsmanagement
  - Änderungsmanagement **34** 86 ff.
  - Anweisungsrecht des AG **34** 108 ff.
  - Beauftragung von Nachträgen **34** 106 f.
  - Budgetanpassung **34** 112
  - Krisenmanagement **34** 134 ff.
  - Nachtragsverfahren **34** 103
  - Projektbesprechungen **34** 141 f.
  - Prüfung von Nachträgen **34** 104 f.
  - Tools **34** 22 ff.
  - -Vermeidung von Nachträgen **34** 113 ff.
  - -vertragliche Voraussetzungen **34** 12 ff.
  - Vertragsanpassung **34** 133
- Nachunternehmervertrag **37** 1 ff.
- New Work Konzepte **24** 7, 10, 39, 42
- Newsletter **38** 101
- Nutzeranforderungsanalyse **12** 50 f.
- Nutzerwechsel **6** 91
- Nutzungsflexibilität **24** 56
- Nutzungskonzepte **24** 1 ff. (s. a. Bürokonzepte)
  - agile Arbeits- und Bürowelt **24** 7 ff.
  - arbeitstypspezifische Präferenzen bei der Zuordnung **24** 120 ff.
  - Arbeitstypologien **24** 100 ff.
  - Bürogestaltung, tätigkeits- und nutzerbasierte **34** 69 ff.
  - Bürokonzept im Vergleich **24** 43 ff.
  - Digitalisierung und technologischer Einsatz im Büro **24** 30 ff.
  - Fremdbestimmung **24** 69 ff.
  - Evaluierung und Erfolgsmessung **24** 149 ff.
  - Großraumbüro/Open Space/Multispace **24** 61 ff.
  - Gruppenbüro **24** 57 ff.
  - Kennwerte für den Flächenbedarf im Büro **24** 145 ff.
  - Kombi-Büro **24** 55 f.
  - Non-territoriale Bürokonzepte **24** 64 ff.
  - Office Analytics **24** 69 ff.
  - Rahmenbedingungen und Herausforderungen **24** 1 ff.
  - Selbstbestimmung **24** 69 ff.

- Vorgehensweisen und methodische Ansätze **24** 131 ff.
  - Wissensaustausch und Konzentration **24** 79 ff.
  - Zellenbüro **24** 52 ff.
  - Zufriedenheit mit der Büroumgebung **24** 88 ff.
  - Zusammenfassung und Zwischenfazit **24** 126 ff.
- Nutzwertanalyse **12** 61 ff.

## O

- Oberbauleitung **34** 36 ff.
- Objektgesellschaftskauf
  - als Form der Akquisition **13** 72 ff.
  - Auswirkungen, tatsächliche und rechtliche **13** 66 ff.
  - Gestaltungsmöglichkeiten **13** 80 ff.
  - Voraussetzungen **13** 75 ff.
- Objektgesellschaftsverkauf **41** 79 ff.
- Objektrendite **19** 17
- Offene Immobilienfonds **40** 47 ff.
- Office Analytics **24** 69 ff.
- OFFICE 21®-Forecast 2025 **24** 11
- Office Performance **24** 153
- Onepager **38** 57
- Opportunity-Fonds **40** 63 ff.
- Options- und Wandelanleihen **18** 49
- Organisationsformen des Unternehmens
  - Asset-Manager **6** 62 ff.
  - externe Modelle **6** 80 ff.
  - integrierte Modelle **6** 69 ff.

## P

- Pauschalpreisvertrag **37** 31 ff.
- Personas **38** 15
- Photovoltaikanlage **11** 49
- Pipeline **6** 39 ff.
- Pitch **38** 114
- Placement **38** 43
- Planfreigabeverfahren **32** 147 ff.
- Planungsbeteiligte s. Beteiligte
- Planungskonzepte **27** 58
- Policy-Meeting **34** 142
- Politische Lage **11** 46 f.
- Portfolio-Verjüngung **6** 38
- Post-completion-audit **2** 8
- Pre-Sale-Seite **38** 56
- Pressekonferenz **38** 105
- Pressemittelungen **38** 104
- Price **38** 38
- Primärdatenerhebung **12** 81 ff.
- Privatinvestoren **40** 80 ff.
- Product **38** 20
- Produktmarketing **39** 102
- Produktpositionierung **39** 100 f.
- Prognosen **12** 70 ff.
- Projektannahme **2** 7
- Projektbesprechungen **34** 141 ff.
- Projektbeteiligte s. Beteiligte

## Stichwortverzeichnis

---

Projektcontrolling s. Controlling

Projektentwickler

- als Entrepreneur **5** 30 ff.
- Anforderungen **6** 88 ff.
- Ausbildungsstätten **4** 1 ff.
- Grundausbildung **4** 13 ff.
- Know-how **6** 63
- Notwendigkeit gezielter Ausbildung **4** 6 ff.
- Persönlichkeit/Arbeitsweise **3** 7
- Tätigkeitsfeld **4** 1 ff.
- Typus/Know-how **3** 1 ff.
- Weiterbildung **4** 54 ff.

Projektentwicklung

- Ablauf **2** 1 ff.
- als Teil der Wertschöpfungskette **17** 6 ff.
- Analysephase **2** 4
- Arbeitsinhalte **1** 5 f.
- Baukompetenz **39** 11 ff.
- Beginn **2** 1 ff.
- Begriffsdefinition **1** 1
- Beteiligte **27** 5 ff.
- Erfolgsfaktoren **39** 2 ff.
- Kapitalkompetenz **39** 20 ff.
- Projektidee **2** 4
- Rating **9** 1 ff.
- Redevelopment **6** 14 f.; **30** 1 ff.
- Risiko **30** 21 ff.
- strategische Anforderungen **6** 88 ff.
- Stufen und Ablauf des Entwicklungs- und Planungsprozesses **27** 52 ff.
- thematische Masterpläne und Konzepte **7** 9
- Trends in der Immobilienwirtschaft **39** 38 ff.
- volkswirtschaftliche Bedeutung **5** 1 ff.
- Werttreiber **40** 131 ff.

Projektentwicklungsfinanzierung s. Finanzierung

Projektentwicklungsgesellschaften

- Rating **9** 1 ff.

Projektentwicklungspartnerschaften **15** 1 ff.

- Auswirkungen, tatsächliche und rechtliche **15** 53 ff.

- Gestaltungsmöglichkeiten **15** 7 ff.

- Kapitalgesellschaft **15** 15 ff.

- partnerschaftliche Verträge **15** 6

- Personengesellschaft **15** 11 ff.

- Projektentwicklungsverträge **15** 42 ff.

- Public Private Partnership **15** 28 ff.

- Risiken und Probleme **15** 37 ff.

- Weitere Rechtsträger **15** 22 ff.

Projektentwicklungsvertrag **15** 42 ff.; **37** 22 ff.

Projektfinanzierung s. Finanzierung

Projektgröße **6** 92 f.

Projektidee **2** 4

Projektkonzeption **2** 5

Projektkoordination s. Projektorganisation

Projektmanagement

- Anforderungen **26** 33 ff.

- Aufgaben

- Aufgaben des Entwicklungs- und Projektmanagements **26** 18 ff.

- Auswahl und Beauftragung **26** 57 ff.

- bis zum Realisierungsbeginn **29** 1 ff.

- Entwicklungsmanagement **26** 43 ff.

- Honorar- und Vergütungsmodelle **26** 43 ff.

- Modelle, bisherige und zukünftige **26** 4 ff.

- Redevelopment **30** 1 ff.

Projektname **38** 26

Projektorganisation

- Ablauforganisation **29** 19 f.

- Aufbauorganisation **29** 14 ff.

- Digitalisierungsexperte **20** 66 f.

- Energiemanagement **29** 50 ff.

- Information, Kommunikation **29** 21 ff.

- Koordination **29** 8 ff.

- Kostencontrolling **29** 95 ff.

- Kostenermittlung, Anforderungen **29** 98 ff.

- Kostenplanungsverfahren **29** 104 ff.

- Kostenüberwachung und -steuerung **29** 114 ff.

- Objektgliederung **29** 11 ff.

- Planungsgrundlagen und -vorgaben **29** 45 ff.

- Qualitätsmanagement **29** 45 ff.

- Redevelopment **30** 1 ff.

- technisch wirtschaftliches Controlling **29** 50 ff.

- Terminplanung **29** 71 ff.

- Terminmanagement **29** 60 ff.

- Terminüberwachung und -steuerung **29** 91 ff.

- Vertragsmanagement **29** 34 ff.

Projektplanung

- Ausführungsplanung **27** 66 ff.

- Beteiligte **27** 1 ff.

- Durchführung von Wettbewerben **27** 27 ff.

- Entwurfs- und Genehmigungsplanung **27** 62 ff.

- Stufen und Ablauf **27** 52 ff.

- Vorplanung **27** 58 ff.

- Zusammenarbeit des Entwicklungs- und Planerteams **27** 12 ff.

Projektrealisierung (s. a. Realisierung)

Projektrealisierung **2** 7

Projektrealisierungsgewinne **6** 44

Projektsteuerung **26** 10 ff.; **37** 19 ff.

(s. a. Controlling)

Projektsteuerungsvertrag **37** 19 ff.

Promotion **38** 46

Prozessoptimierung **6** 101

Public Private Partnership **14** 1 ff.

- Allgemeines **28** 99 ff.

- Bauzeitfinanzierung **14** 32 ff.

- Einheimischenmodelle **28** 125 ff.

- Finanzierung **14** 26 ff.

- Forfaitierung mit Einredeverzicht **14** 44 ff.

- Mogendorfer Modell **14** 63

- Projektentwicklungspartnerschaft **15** 1 ff.

- Projektfinanzierung **14** 64 ff.

- Risiken **14** 78 ff.

- städtebauliche Verträge **28** 113 ff.

- Vorhabenbezogener Bebauungsplan **28** 16 f.
- Vorteile **14** 78 ff.
- Public Relations (PR) **38** 104 ff.
- Richtfest **38** 81
- Showroom **38** 84 ff.

### Q

#### Qualitätsmanagement

- Arten **34** 28 ff.
- Bauleitung **34** 29 ff.
- Dokumentation **34** 56
- Energiemanagement **29** 50 ff.
- künstlerische Oberbauleitung **34** 38 ff.
- Mängelrüge **34** 53 ff.
- Oberbauleitung **34** 36 ff.
- Planprüfung/Planfreigabe **34** 46 ff.
- Prüfung auf Übereinstimmung Bestellwerk **34** 41 ff.
- Prüfung auf Übereinstimmung mit Regeln der Technik **34** 44 f.
- Qualitätsmanagement **34** 11 ff.
- Tools **34** 22 ff.
- vertragliche Voraussetzungen **34** 58

### R

#### Rating

- Anforderungen **9** 16
- Einführung **9** 1 ff.
- Prozess **9** 32, 43
- Real Estate Investment Trusts **40** 57 ff.
- Real Estate Opportunity Fonds **40** 65 ff.
- Real Estate Private Equity Fonds **18** 45; **40** 60 ff.
- Realisierung (s. a. Bauvertrag)
- Abnahme der Bauleistungen **36** 1 ff.
- Änderungs- und Nachtragsmanagement **34** 86 ff.
- Bauverträge **37** 10 ff.
- Berichtswesen **34** 137 ff.
- Budgetanpassung **34** 112
- Budgetplanung **34** 79 ff.
- Gewährleistungsverfolgung **36** 1 ff.
- Kostenmanagement **34** 74 ff.
- Krisenmanagement **34** 134 ff.
- künstlerische Oberbauleitung **34** 38 ff.
- Managementleistung **34** 1 ff.
- Mietermanagement **35** 1 ff.
- Qualitätsmanagement **34** 11 ff.
- Terminmanagement **34** 57 ff.
- Vergabeart **32** 28 ff.
- Vergabe von Bauleistungen **32** 1 ff.
- vorbereitende Baumaßnahmen **33** 1 ff.
- Werkvertrag und Bauvertrag nach BGB **37** 10 ff.
- wesentliche vertragliche und steuerrechtliche Aspekte **37** 1 ff.
- Realkredit (s. a. Darlehensvertrag, Kredit)
- Beleihungswertermittlung **17** 63 ff.
- Deckungsfähigkeit **17** 60 ff.

- Eigenkapital **17** 52 f.
- Finanzierung über einen Hypothekarkredit **17** 47 ff.
- Grundpfandrecht **17** 54 f.
- Mieterdienstbarkeit **17** 73 ff.
- Realkredit **17** 50 ff.
- Refinanzierung **17** 50 f.
- regelmäßige Überprüfung der Beleihbarkeit **18** 81
- Vollstreckungsunterwerfung **17** 56 ff.
- Voraussetzungen **17** 54 ff.
- Rechnungswesen **2** 5
- Rechte Dritter **19** 39
- Redevelopment
- Aufbaustruktur **30** 47
- Ausblick **30** 43 f.
- Baulogistikkonzept **30** 65
- Bausubstanzrisiko **30** 27 ff.
- Bestandsschutz **30** 13 ff.
- Chancenpotenziale **30** 6
- Energieausweis **30** 84 f.
- Entwickeln projektbezogener Vergabestrategie **30** 49
- Fazit **30** 96 f.
- Gebäudeaufwertung **30** 40 f.
- Genehmigungsmanagement **30** 58 ff.
- Green Building Label vs. Energieausweis **30** 84 ff.
- Grundstücksaufwertung **30** 42
- Instrumente **30** 31 ff.
- Kapitalbindung **30** 19 f.
- konkrete Maßnahmen **30** 89 ff.
- Kontrolle von Planung, Ausschreibung, Vergabe, Bauausführung **30** 66 f.
- Konsequenzen bei Baumaßnahmen im Bestand **30** 77 ff.
- Konzeptionsrisiko **30** 24 ff.
- Kostencontrolling **30** 68 ff.
- Markt **30** 8 ff.
- Mehraufwendungen für Green-Building-Auszeichnungen **30** 94 f.
- Mehrwert zertifizierter Gebäude **30** 87 f.
- Mieterinformations- und Integrationskonzepte **30** 63 f.
- Problempunkte der Kostenermittlung **30** 69 ff.
- Projektbeteiligte **30** 48
- Projektmanagement, Besonderheiten **30** 45 ff.
- Projektorganisation **30** 46 ff.
- Qualitätsmanagement **30** 57 ff.
- Risiken **30** 21 ff.
- Standort und Markt **30** 8 ff.
- Terminmanagement **30** 74 ff.
- Umbauzuschlag **30** 53 f.
- Vermarktung **30** 38 f.
- Vertragsmanagement **30** 49 ff.
- Zertifizierung **30** 83 ff.
- Refinanzierungskosten **17** 116 ff.
- Refinanzierungsregister **17** 114

Regeln der Technik **34** 44 f.  
Regenerative Energien **11** 48  
Renderings **38** 55 f.  
Rendite **6** 2 ff., 28 ff., 106 f.; **10** 45; **19** 17; **40** 26  
Rentabilität **4** 3  
Research **12** 76 ff.  
Revitalisierung **6** 38; **39** 59 ff.  
Richtfest **38** 81  
Risiken **6** 54  
Risikomanagementprozess **6** 57  
Risikominimierung **6** 94 ff.  
Risikooptimierung **6** 94 ff.  
Risikounterschiede **6** 55 ff.  
Rundum-Sorglos-Vertrag **37** 5

### S

Sachwertverfahren **19** 30 f.  
Schlichtung **37** 73  
Schlussrechnung, prüffähige **37** 48  
Senior loan **17** 87 ff.  
Sensitivitätsanalyse **6** 97  
SEA (Search Engine Advertising) **38** 62  
SEO (Search Engine Optimization) **38** 62  
Service Developer **39** 15  
Sicherheitenverteilung **17** 114  
Sicherheitsleistungen **37** 50 ff.  
Sicherungshypothek **37** 58 f.  
Sinus-Milieus **38** 11  
Social Media **38** 96  
Social Media Ads **38** 100  
Solarenergie **11** 48 f.  
Sonderimmobilien **40** 33  
Sozialimmobilien **40** 38  
Sozialwohnungsbau **16** 43 ff.  
Spezialfonds **40** 51 ff.  
Spezialisierung **6** 88 f. Städtebauliche Entwicklungsmaßnahmen **28** 97 f.  
Städtebauliche Gebote **28** 93 ff.  
Städtebauliche Kalkulation **7** 79 ff.  
Städtebauliche Sanierungsmaßnahmen **28** 96  
Städtebauliche Verträge  
– Einheimischenmodelle **28** 125 f.  
– Grundsätze **28** 124  
– Typen **28** 117 ff.  
– Umlegungsverträge **28** 128 ff.  
Stakeholdermanagement **38** 8  
Standardisierungspotenziale **6** 90  
Standortanalyse **39** 43 ff.  
Standortprofile **39** 17  
Stärken-Schwächen-Analyse **12** 55 ff.  
Steuerrecht **23** 1 ff.; **37** 1 ff.; **41** 1 ff.  
Stille Beteiligung, atypisch **18** 46  
Stille Gesellschaft **18** 48  
Storytelling **38** 67  
Streitentscheidung **37** 73  
Streitschlichtung **37** 73  
Streitvermeidung **37** 73  
Stundenlohnvertrag **37** 27

Styleguide **38** 52  
Suchmaschine **38** 63  
Swap **17** 128 ff.  
Swaption **17** 128 ff.  
SWOT-Analyse **12** 55 ff.  
Syndizierung **17** 107 ff.  
Systemgesteuertes Projektcontrolling s. Controlling  
Szenen **38** 74 f.

### T

Team **11** 50  
Teambüro **39** 91  
Teaser **40** 186  
Technologischer Einsatz im Büro **24** 30 ff.  
Teilabnahme **37** 64  
Teilungsgenehmigung **28** 82  
Term Sheet **18** 91 ff.  
Terminmanagement  
– Allgemeines **34** 57 ff.  
– Anpassen von Terminplänen **34** 72 f.  
– Aufstellen von Terminplänen **34** 64 ff.  
– Baurealisierung **24** 1 ff.  
– Darstellung von Terminplänen **29** 78 ff.  
– Durchführung der Terminplanung **29** 62 ff.  
– Redevelopment **30** 1 ff.  
– Stufen der Terminplanung **29** 71 ff.  
– Terminvorschauliste **34** 69  
– Tools **34** 59 ff.  
– Überwachen der Kosten/Kostenkontrolle **34** 83 f.  
– Überwachung von Terminplänen **34** 68 ff.  
– vertragliche Voraussetzungen **34** 58  
Totalübernehmerschaft **37** 4  
Totalunternehmerschaft **37** 4  
Trader Developer **39** 12 ff.  
Trading Profit **19** 19  
Trends in der Immobilienwirtschaft **39** 38 ff.  
Trigger Rate **17** 132

### U

Übergabe **2** 7  
Umbauzuschlag **30** 53 f.  
Umfeld **6** 56  
Umfeldbetrachtung und Besonderheiten **19** 40  
Umlegung, freiwillige **28** 128 ff.  
Umsatzsteuer **23** 117 ff.  
– Geschäftsveräußerung im Ganzen **23** 118 ff.  
– Option zur Umsatzsteuer **23** 129 ff.  
– Regelungen in Grundstückskauf- und Mietverträgen **23** 139 ff.  
– Sonstiges **23** 136 ff.  
– steuerbefreite Umsätze **23** 122 ff.  
– Steuerschuldner **23** 29 ff.  
– Umsatzsteuerpflicht von Bauleistungen **37** 79 ff.  
Umsetzungsportfolio **24** 41

Universitäten **4** 17 ff., 56 ff.

Unrentabilität **6** 23

Urheberrecht des Architekten **31** 32 ff.

USP **38** 31 ff.

## V

Value Add **40** 129

Vendor Due Diligence **40** 197 ff.

Venture Capital **40** 68

Verbriefung **17** 102 ff.

Verdingungsordnung für Bauleistungen (VOB) **37** 11 ff.

Vergabe von Bauleistungen **32** 1 ff.

– Angebotsfrist **32** 17 ff.

– Ausführungsfristen **32** 13

– Auswahl geeigneter Vergabeart **32** 65 ff.

– Auswertung der Angebote **32** 164 ff.

– baubegleitende Schlichtung **32** 63

– Beschleunigungsvergütungen **32** 15

– beschränkte Ausschreibung **32** 163

– Bindefrist **32** 25

– Construction Management **32** 51

– Detail-Pauschalvertrag **32** 11

– Einheitspreisvergabe **32** 10

– Einzelvergabe **32** 28 ff.

– Garantierter Maximalpreis (GMP) **32** 54 ff.

– Generalübernehmer-Vergabe (GÜ-Vergabe) **32** 44 f.

– Generalunternehmer-Vergabe (GU-Vergabe) **32** 40 ff.

– gestuftes Verfahren **32** 163

– Grundlagen **32** 106 ff.

– Mischformen **32** 64

– Nominated Subcontractors **32** 64

– öffentliche Ausschreibung **32** 163

– öffentliche Hand **32** 4

– Neues Bauvertragsrecht **37** 46

– Paketvergabe **32** 33 ff.

– Pauschalvertrag **32** 10 f.

– private Auftraggeber **32** 5

– Totalunternehmer-Vergabe (TU-Vergabe) **32** 46 ff.

– Totalübernehmer-Vergabe (TÜ-Vergabe) **32** 50

– Vergabeart **32** 28 ff.

– Vergabeverfahren **32** 163

– Vergabeverhandlung **32** 172 ff.

– Vertragsabschluss **32** 181 f.

– Vertragsstrafen **32** 14

– Zuschlags- und Bindungsfristen **32** 21

– Zuschlagsfrist **32** 21

Vergleichswertverfahren **19** 26 f.

Vergütung des Architekten **31** 16 ff.

Vergütung des Auftragnehmers

– Fälligkeit **37** 45 ff.

– Vergütungsformen **37** 27 ff.

Verkauf s. Immobilienverkauf, Objektgesellschaftsverkauf

Verkaufstiming **40** 131 ff.

Verkehrsanbindung **11** 51

Vermarktung

– Angebot und Nachfrage **39** 32 ff.

– Baurecht **39** 18 f.

– Baustellenmarketing **38** 76 ff.

– Bauträgervertrag **41** 66 ff.

– Controlling **21** 1 ff.

– Fachkompetenz **39** 2 ff.

– Flächenkonzept **39** 88 ff.

– Generalübernehmermodell **41** 71 ff.

– geschlossener Immobilienfonds **41** 74 ff.

– Grundlagen **39** 71 ff.

– Grundstückskauf bei fertiggestelltem Gebäude **41** 60 ff.

– Heads of Terms **39** 94 ff.

– Idee, Kapital und Standort **39** 35

– Immobilienberater **39** 37

– Immobilienmarketing **38** 1 ff.

– Immobilienverkauf **40** 1 ff.

– Konzept **2** 5

– Makler **41** 84 ff.

– Marketingplan **39** 97 ff.

– Phasen **39** 98 ff.

– Projektentwickler **39** 37 ff.

– Rahmenbedingungen des Immobilienmarktes **39** 32 ff.

– Redevelopment **39** 59 ff.

– Revitalisierung **39** 59 f.

– Standortanalyse **39** 43 ff.

– Standortprofile **39** 17

– steuerrechtliche Aspekte **41** 1 ff.

– Trends in der Immobilienwirtschaft **39** 38 ff.

– Verkauf der Objektgesellschaft **41** 79 ff.

– vertragliche Aspekte **41** 1 ff.

– Werbung **38** 88 ff.

– Wettbewerbsanalyse **39** 48

– Zielgruppenanalyse **39** 47

– Vermarktungsschild **38** 77

Vermietung **39** 1 ff. (s. a. Immobiliarmiete, Mietermanagement)

– Allgemeines **2** 6, **17** 39 ff.

– als Arbeitspaket eines Entwicklungsprozesses **1** 5

– Angebot und Nachfrage **39** 32 ff.

– Baurecht **39** 18 f.

– Fachkompetenz **39** 2 ff.

– Flächenkonzept **39** 88 ff.

– Grundlagen **39** 71 ff.

– Heads of Terms **39** 94 ff.

– Idee, Kapital und Standort **39** 35

– Immobilienberater **39** 37

– Marketinginstrumente **39** 102

– Phasen **39** 98 ff.

– Rahmenbedingungen des Immobilienmarktes **39** 32 ff.

– Redevelopment **39** 59 ff.

– Revitalisierung **39** 59 ff.

## Stichwortverzeichnis

---

- Standortanalyse **39** 43 ff.
- Standortprofile **39** 17
- Trends in der Immobilienwirtschaft **39** 38 ff.
- Wettbewerbsanalyse **39** 48
- Zielgruppenanalyse **39** 47
- Versicherungen **18** 14
- Vertragserfüllungsbürgschaft **37** 52
- Vertragsmanagement **29** 34 ff.; **30** 49 ff.
- Vertragsstrafen **32** 14
- Vertrieb **11** 52
- Vertriebsevents **38** 80 ff.
- Vertriebsgrundrisse **38** 69
- Virtual Reality (VR) **38** 116
- Visualisierungen **38** 54
- Volkswirtschaftliche Bedeutung **5** 1 ff.
- Vollstreckungsunterwerfung **17** 56 ff.
- Vorbegehungen, technische **35** 5
- Vorbereitende Baumaßnahmen
  - Abbruch **33** 3 ff.
  - Altlastensanierung **33** 14 ff.
  - Erschließung **33** 1 f.
  - Kampfmittelbeseitigung **33** 14 ff.
  - Medienverlegung **33** 22 ff.
- Vorhand **13** 44 f.
- Versorgungswerke **18** 14

### W

- Wandelanleihen **18** 49
- Waterfall **18** 58
- Website **38** 56
- Weiterbildung **4** 54 ff.
- Werbeanzeigen **38** 93
- Werbekampagne **38** 96
- Werbemittel **38** 88 f.
- Werbung
  - Anzeigen **38** 94 ff.
  - Immobilienportale **38** 89
  - Verkaufsförderung **38** 56
  - Werbekampagne **38** 96
- Werbung **38** 88 ff.
- Werkvertrag **31** 3 ff.; **37** 10 ff.
- Wertbasierte Preisbildung **38** 41
- Wertermittlungsverfahren **19** 25

- Wertgutachten **17** 147
- Wertschöpfungskette **17** 6 ff.
- Wertschöpfungsmöglichkeiten im Gebäudebestand **6** 7 ff.
- Wertschöpfungsmotor **6** 32 f.
- Wertsteigerung **40** 129
- Wettbewerb
  - Architektenauswahl **27** 16 ff.
- Wettbewerbsanalyse **39** 48
- Wettbewerbsorientierte Preisbildung **38** 41
- Windenergie **11** 48 f.
- Wirtschaftlichkeit **17** 12 ff.
- Wohnimmobilien **39** 13, **40** 17 ff.
- Wort-Bildmarke **38** 49
- Wortmarke **38** 49

### Z

- Zahlungseinbehalte **37** 50 ff.
- Zahlungsmodalitäten **11** 56 f.
- Zahlungsplan **32** 122
- Zeitplan **11** 58
- Zellenbüro **24** 52 ff.
- Zertifizierung
  - Begriff **25** 4 ff.
  - BREEAM **25** 62
  - DGNB **25** 7
  - Einführung **25** 1 ff.
  - Entwicklung **25** 72 ff.
  - Green Building **26** 1 ff.
  - Green Building-Label vs. Energieausweis **30** 84 ff.
  - Fazit und Ausblick **25** 78 ff.
  - LEED **25** 62 ff.
  - Marktrelevanz **25** 11
  - Mehraufwendungen für Green Building-Auszeichnungen **30** 94 f.
  - Mehrwert zertifizierter Gebäude **30** 87 f.
  - Objektebene **25** 22 ff.
- Zielgruppen **12** 52 f.; **38** 8
  - Bestimmung **12** 4, 52 ff., 60 f.
- Zinsänderungsrisiken **17** 123 ff.
- Zinsen **17** 121 ff.
- Zyklus **11** 59