

AG für Immobilienkompetenz



---

# Projektentwicklung Portfoliooptimierung

## 10. Lunchgespräch KUB

Markstein AG  
Stadtturmstrasse 10  
Postfach, 5401 Baden  
Telefon +41 (0) 56 203 10 50  
Telefax +41 (0) 56 221 62 72  
[www.markstein.ch](http://www.markstein.ch)  
[baden@markstein.ch](mailto:baden@markstein.ch)



# Unsere Unternehmung



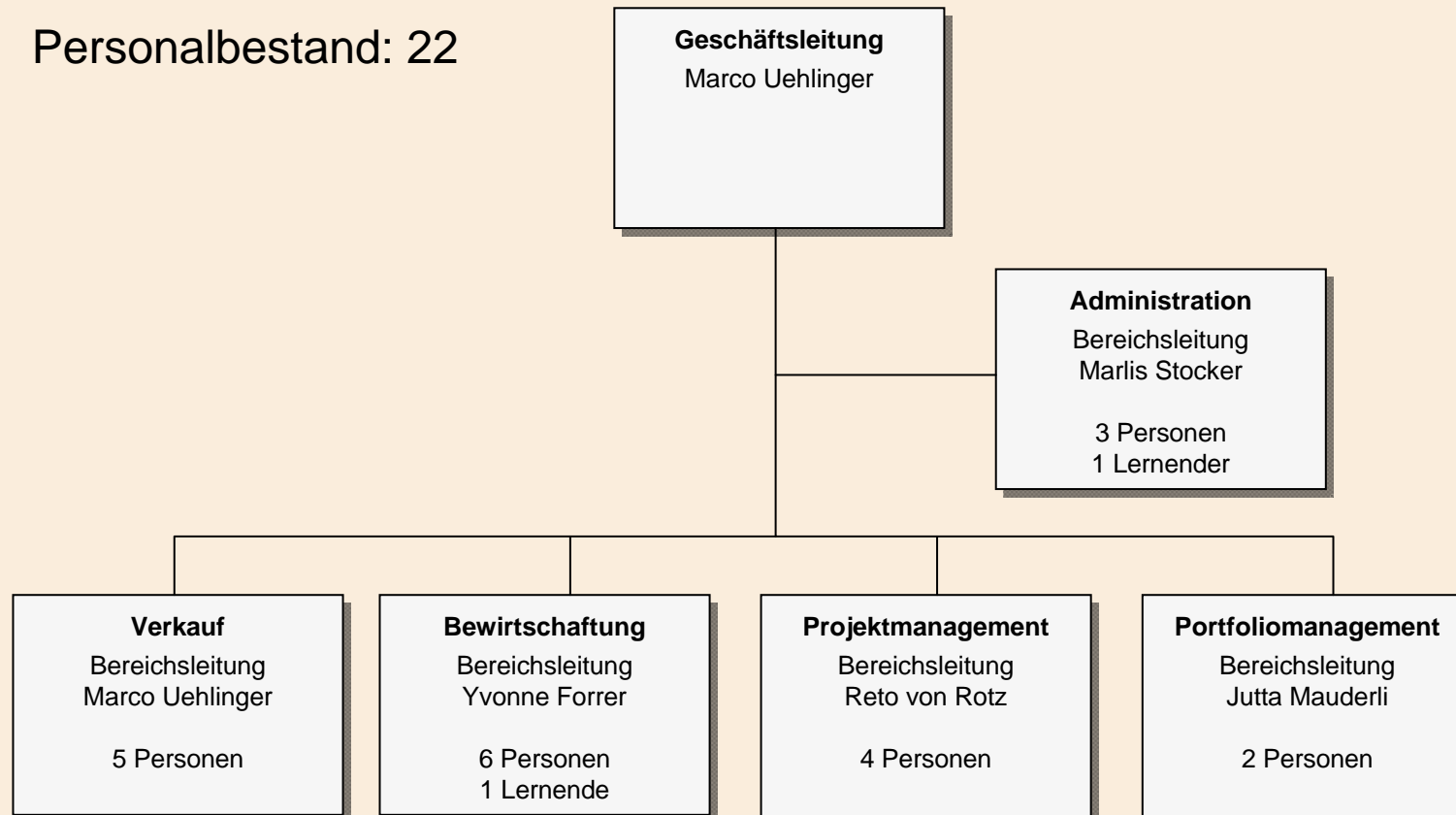
Gründungsjahr:	2002
Zweck:	Neutrale Dienstleistungsgesellschaft im Immobilienbereich
Standorte:	Baden & Zürich
Geschäftsleitung AG:	Marco Uehlinger, Jutta Mauderli, Reto von Rotz, Yvonne Forrer
Geschäftsleitung ZH:	Markus Belser

# Unsere Organisation (Stand: November 2009)

## Standort Baden



Personalbestand: 22



# Unsere vier Bereiche

## Die Kompetenzen der Bereiche

### Verkauf

#### Tätigkeitsgebiet

- Eigenheime  
Region Baden
- Anlageobjekte  
Deutschschweiz

#### Dienstleistungen

- Verkauf
- Kauf
- Erstvermietung
- Beratung

### Bewirt- schaftung

#### Tätigkeitsgebiet

- Region Baden und  
Brugg

#### Dienstleistungen

- Bewirtschaftung  
von Mietliegen-  
schaften
- Bewirtschaftung von  
Stockwerkeigentum
- Vermietung

### Projekt- management

#### Tätigkeitsgebiet

- Deutschschweiz

#### Dienstleistungen

- Bauherrenvertretung
- Immobilienstrategie
- Projektentwicklung
- Gesamtheitliche  
Beratung
- Due Dilligence
- Projekt- und  
Standortbeurteilung
- Marktanalysen
- Immobilienbewertung

### Portfolio- management

#### Tätigkeitsgebiet

- Deutschschweiz

#### Dienstleistungen

- Führen von Immo-  
biliengesellschaften
- Führen von Immo-  
bilienportfolios

# Projektentwicklung

- Firma xy **erwirbt / besitzt** eine **Industriebrache / eine W3-Parzelle**, **entwickelt** (lässt) und **erstellt** (lässt) darauf **ein Einkaufszentrum / ein MFH**, **betreibt** (lässt) und/oder **verkauft** ....
- Begrifflichkeit: Was versteht man unter „Projektentwicklung“?
  - Nach Phase (von ... bis ...)
  - Nach Tätigkeit (Idee vs. Umsetzung)
  - Monetär (Wertschöpfung / Risiko)
- Nachfolgendes Fallbeispiel beantwortet diese Fragen nicht.
  - Fokus auf strategische Phase
  - Aufzeigen der Komplexität

# Ausgangslage

## Fallbeispiel



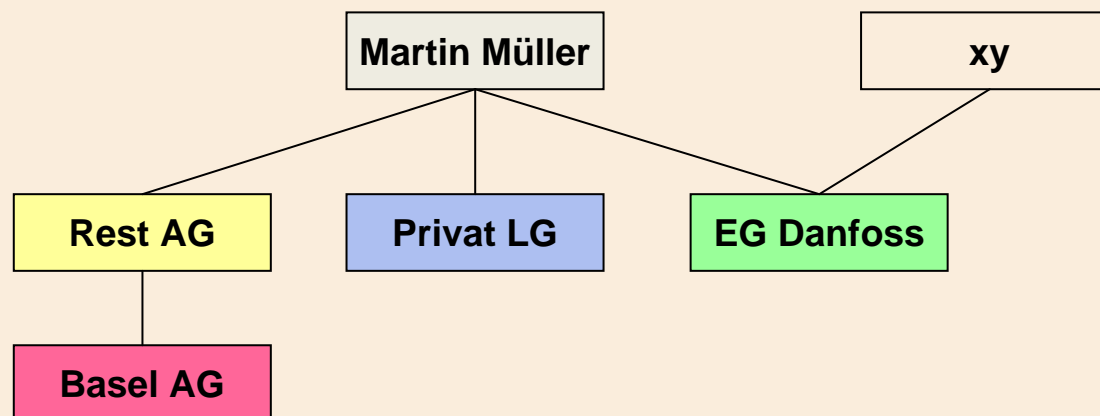
- Martin Müller\* verkauft im Rahmen einer Nachfolgelösung seinen Produktionsbetrieb.
- Die Käuferin übernimmt die Belegschaft sowie die Betriebsliegenschaften.
- Die nicht betriebsnotwendigen Liegenschaften werden nicht verkauft, sondern verbleiben zusammengefasst in einer Immobiliengesellschaft (RESTAG\*), welche weiterhin zu 100% Martin Müller gehört.
- 85% dieser Liegenschaften bestehen aus unbebautem (Bau)Land, die restlichen 15% sind Bestandesliegenschaften mit bescheidenen Mietertrag.

\* Alle Namen wurden geändert.

# Ausgangslage

## Fallbeispiel

- Die Basel AG ist eine 100%-Tochtergesellschaft der RESTAG und somit im Besitz von Martin Müller.
- Martin Müller ist zu 50% an der Erbengemeinschaft Danfoss beteiligt. Diese besitzt ebenfalls diverse Immobilien.
- Martin Müller besitzt ausserdem Privatliegenschaften.

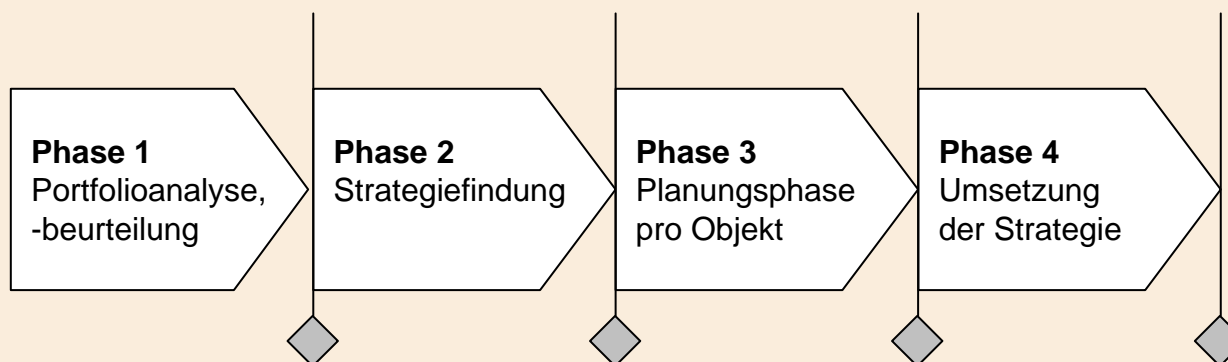


# Ausgangslage

## Auftrag Markstein AG



**Die Markstein AG wird beauftragt, eine nachhaltige Immobilienstrategie über das gesamte Portfolio zu erarbeiten und umzusetzen.**



# Portfolioanalyse

## Grundstücke RESTAG

- Grundstückfläche: 6'476 m<sup>2</sup>
- Nutzbare Fläche: 6'476 m<sup>2</sup>
- Zone: W3
- Bebaubarkeit: ja
- Verkehrswert: CHF 2'705'000
- **Bemerkung: Nähe zu Zentrum und Infrastruktur, hohe Ausnutzung, gute Besonnung, geeignet für den Bau von Miet- und/oder Eigentumswohnungen**



# Portfolioanalyse










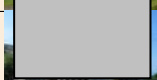
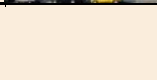
## Grundstücke RESTAG

- Grundstückfläche: 1'144 m<sup>2</sup>
- Nutzbare Fläche: 1'144 m<sup>2</sup>
- Zone: W3
- Bebaubarkeit: ja
- Verkehrswert: CHF 685'000
- Mietertrag: CHF 37'260
- **Bruttorendite: 5.44%**
- **Bemerkung: Ungenutztes Potential, aufgestauter Unterhalt, keine wertrelevanten Dienstbarkeiten**



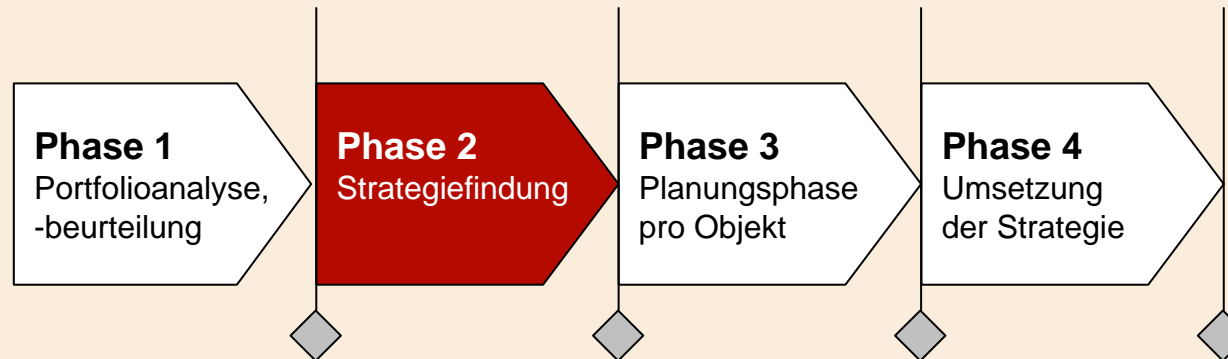
# Portfolioanalyse

## Zusammenfassung (Auszug)

Eigentümer	Parzellennr.	Bild	Total Fläche m2	nutzbare Fläche m2	Zone	Auflagen	Landwert CHF / m2	Wert CHF	Bemerkungen
RESTAG	0002		6'476	6'476	W3		418	2'705'000	
	0003				WG3 z.t. SP		389		
	0004				WG3 z.t. SP				
Grundstücke Erben Danfoss	1001				W2 / II	SNP-Pflicht	218		Erschliessung abwarten
	1002				W2 / II	SNP-Pflicht	239		Erschliessung abwarten
	1003				W2		300		Vorsicht Auszonung
	1004				keine		8		Landwirtschaftsland
	1006				W2 / II	SNP-Pflicht	8		Auszonung wahrscheinlich
Grundstücke Martin Müller	2001				W2		544		
	2002				W2 z.t. OE				
Basel	3001				Kernzone				

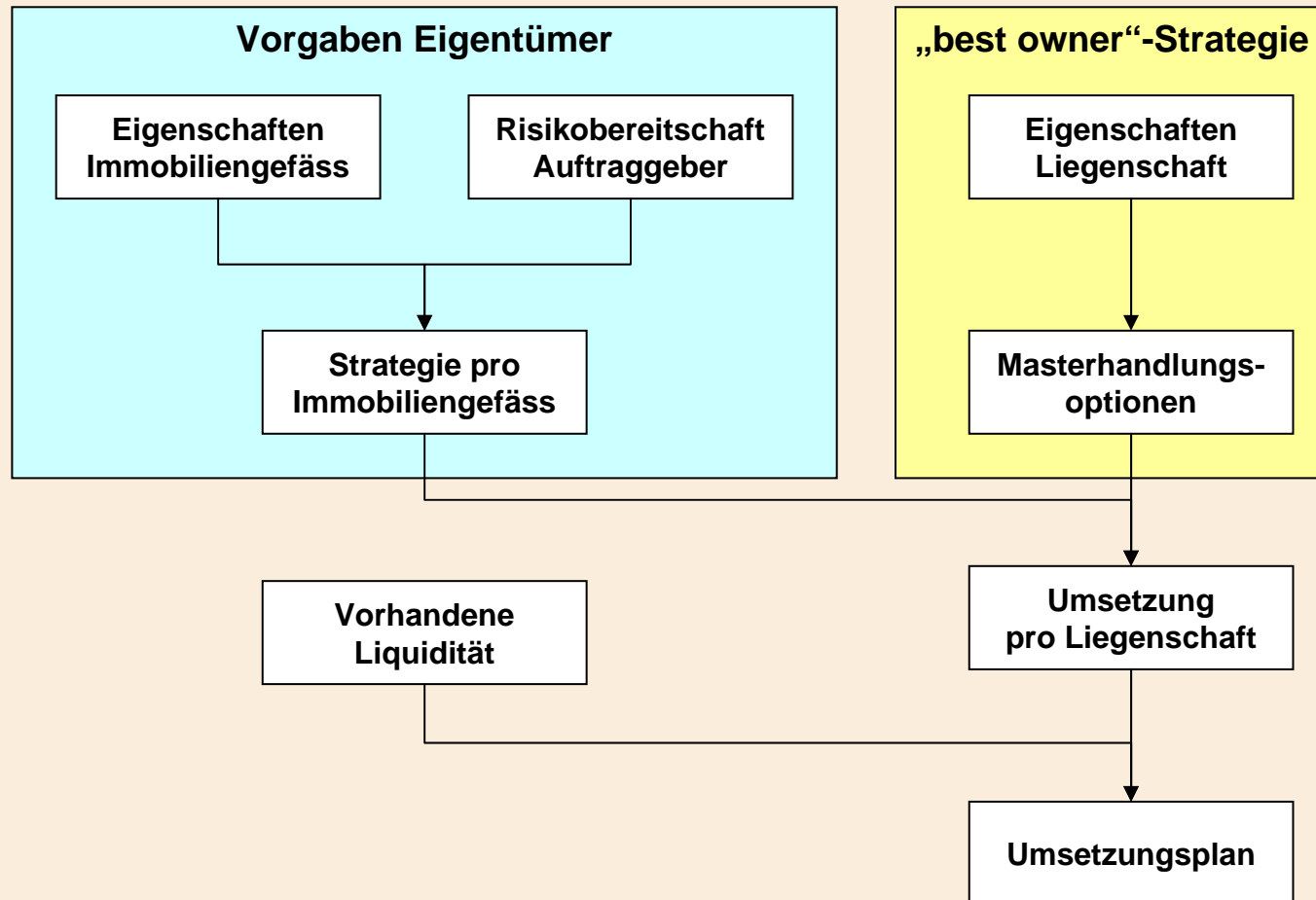
# Strategiefindung

## Arbeitsstand im Gesamtprozess



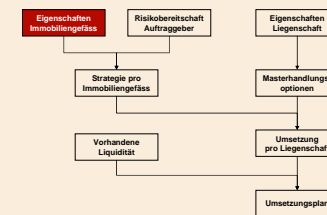
# Strategiefindung

## Vorgehensweise



# Strategiefindung

## Eigenschaften der Immobiliengefäße



### RESTAG

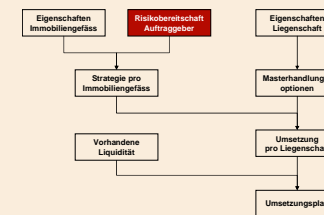
- Firmenwert kann mittels Projektentwicklungen gesteigert werden, da Erträge generiert werden
- Die Gewinnsteuern können optimiert werden, da in Folge der Entwicklungen den Erträgen Aufwände gegenüber stehen
- Die Verkäuflichkeit einer inaktiven Gesellschaft mit unbebauten Grundstücken und Kapital ist problematisch und nur mit erheblichen Abschlägen zu erreichen

### Erben Danfoss

- Erträge aus Liegenschaften müssen als Einkommen versteuert werden.
- Projektentwicklungen in einer Erbgemeinschaft sind problematisch.
- Liegenschaftsverkäufe unterliegen der Grundstücksgewinnsteuer (min. 5%)

# Strategiefindung

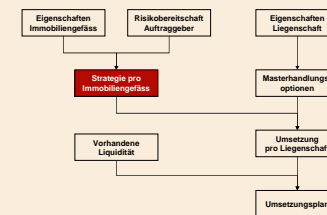
## Risikobereitschaft Auftraggeber



- Verfügbarkeit Investitionskapital (Liquiditätsplanung). Ausschließlich aus Immobilienportfolio oder zusätzliche Kapitalzuflüsse?
- Verhältnis Eigenkapital – Fremdkapital. Handlungsfreiheit verändert im Verlaufe der Portfolioentwicklung.
- Renditeerwartung
- Externe Faktoren wie drohende Auszoning, fehlende Erschliessung u. dgl.

# Strategiefindung

## Strategie pro Immobiliengefäss



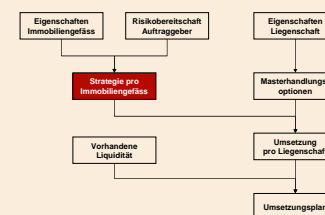
Gefäss	Strategie	Masterhandlungsoptionen	Umsetzung pro Objekt
<b>RESTAG</b>	<b>„Formung einer handelbaren Immobiliengesellschaft“</b>		
<b>EG Danfoss</b>	<b>„Auflösung der Erbengemeinschaft“</b>		
<b>Privat</b>	<b>„langfristiges Halten“</b>		
<b>Basel AG</b>	<b>„langfristiges Halten“</b>		

# Strategiefindung Ziele RESTAG

„handelbar“ heisst (Kriterien):

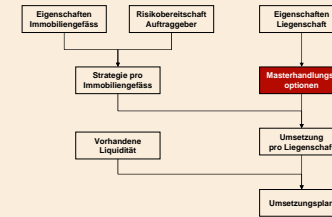
- Ertragsliegenschaften
- Objektgrösse > CHF 5 Mio.
- Schwergewicht Wohnliegenschaften
- Diversifikation (Standort, Nutzergruppen, ...)
- keine übermässige Liquidität
- reine Immobiliengesellschaft, kein Personal, keine Betriebe, keine Lasten (Wohnrechte, Verträge, etc.)
- möglichst keine unbebauten Grundstücke, keine Einzel- oder Kleinobjekte wie EFH, Wohnungen, etc.

Frist: Je weiter die Strategie umgesetzt werden kann, desto besser wird die Verkäuflichkeit.



# Strategiefindung

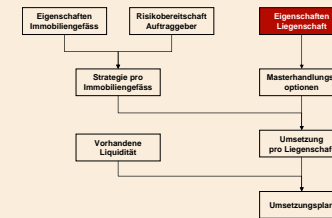
## Masterhandlungsoptionen



Gefäss	Strategie	Masterhandlungsoptionen	Umsetzung pro Objekt
<b>RESTAG</b>	<b>„Formung einer handelbaren Immobilien-gesellschaft“</b>	halten sanieren entwickeln	
<b>EG Danfoss</b>	<b>„Auflösung der Erbengemein-schaft“</b>	verkaufen kaufen	
<b>Privat</b>	<b>„langfristiges Halten“</b>		
<b>Basel AG</b>	<b>„langfristiges Halten“</b>		

# Strategiefindung

## Eigenschaften der Liegenschaften

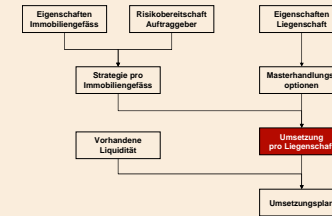


- **Halten:** Welcher Ertrag bringt die Liegenschaft beim Halten? Nach einer Optimierung / Verdichtung?
- **Verkauf:** Welcher Einmalertrag bringt die Liegenschaft beim Verkauf?
- Was kann **entwickelt** werden? Typologie: Miete / Eigentum, Zielpublikum? Konkurrenzangebote? Marktfähigkeit (Attraktivität)?
- Wieviel kostet eine Entwicklung?
- Wie hoch ist das Investitionsvolumen einer Entwicklung?
- Wie gross ist der Zeitbedarf für eine Entwicklung?

**Entscheid auf Stufe Liegenschaft: Halten, verkaufen, entwickeln**

# Strategiefindung

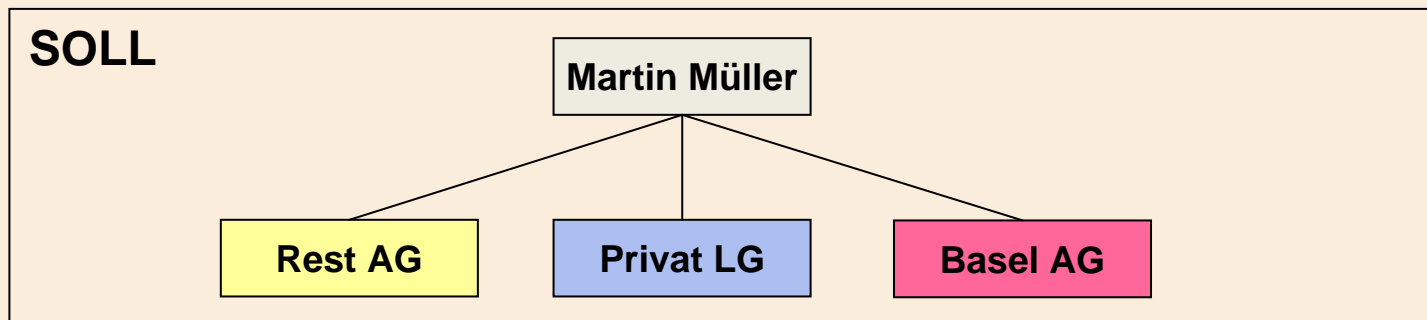
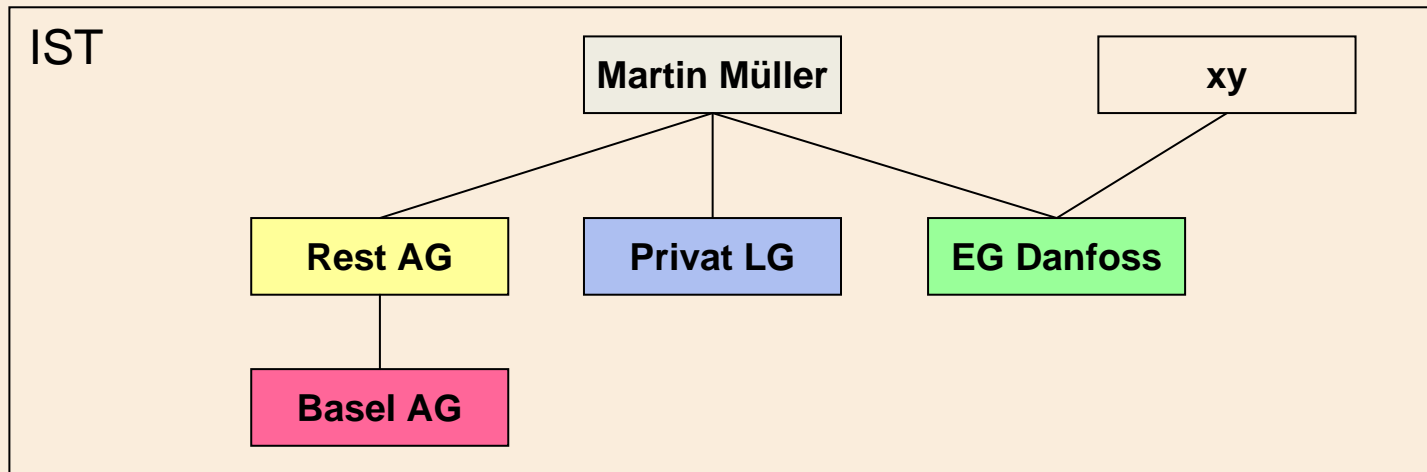
## Umsetzung pro Liegenschaft



Gefäss	Strategie	Umsetzung
RESTAG	„Formung einer handelbaren Immobiliengesellschaft“	<b>verkaufen</b> wenn Liegenschaft Strategiekriterien nicht erfüllen kann
		<b>kaufen / entwickeln / halten</b> wenn Liegenschaft Strategiekriterien erfüllen kann
Danfoss	„Auflösung der Erbengemeinschaft“	Chancennutzung
		<b>verkaufen</b> evtl. kaufen durch RESTAG / Müller / Basel
Müller / Basel AG	„langfristiges Halten“	Chancennutzung
		<b>halten</b>

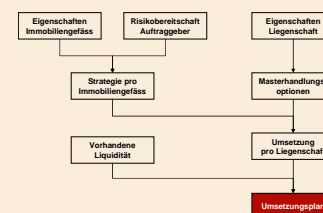
# Strategiefindung

## SOLL-Zustand



# Strategiefindung

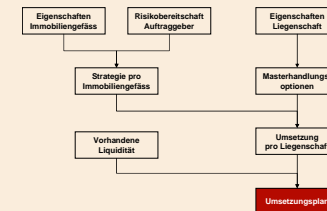
## Umsetzung Gefäss RESTAG



Liegenschaft	Erlös / Wert	Ertrag p.a.
Parz. 0001, <b>3-Familienhaus</b>	CHF 700'000	<b>verkauf</b>
Parz. 0002, <b>Restparzelle</b>	CHF 100'000	<b>verkauf</b>
Parz. 0003, <b>DEFH</b>	CHF 300'000	<b>verkauf</b>
Parz. 0004, <b>Bauland</b>	CHF 1'000'000	<b>verkauf</b>
Parz. 0005, <b>Bauland</b>	CHF 6'900'000	<b>verkauf</b>
	<b>CHF 9'000'000</b>	
Parz. 0006, <b>WGH halten</b>	CHF 1'400'000	CHF 81'800
Parz. 0007, <b>Bauland entwickeln + Anlagekosten BKP 1 - 5</b>	CHF 2'700'000 + CHF 12'175'000	CHF 848'100 BR 5.7 %
Parz. 0008, <b>Bauland entwickeln + Zukauf BKP 0 + Anlagekosten BKP 1 - 5</b>	CHF 1'150'000 + CHF 710'000 + CHF 10'400'000	CHF 652'680 BR 5.3 %
	<b>CHF 28'535'000</b> (CHF 23'285'000)	<b>CHF 1'582'580</b> <b>BR 5.55 %</b>

# Strategiefindung

## Liquiditätsplanung



Gefäß	Parzelle	Strategie	2006		2007		2008		2009		2010		2011		
			1. HJ	2. HJ	1. HJ	2. HJ	1. HJ	2. HJ	1. HJ	2. HJ	1. HJ	2. HJ	1. HJ	2. HJ	
RESTAG	0001	Verkauf			690.0										
	0002	Verkauf			15.0										
	0003	Verkauf			3.0										
	0004	Verkauf			50.0	1050.0		12.0							
	0005	Verkauf			5.0	21.5					2300.0		2300.0		
	0006	halten			0.3	0.3	10.0	40.0	5.0	5.0	49.0	-5.0	-69.0	-5.0	-69.0
	0007	halten			0.4	0.4	10.0	40.0	5.0	5.0	49.0	-5.0	-69.0	-5.0	-69.0
		Erstellungskosten										6721.0	110.0	110.0	110.0
		Erstellungskosten										-8373.0			
		Verkauf STWE													
	Entwicklung														
	0008	halten													
	0009	Kauf												85.0	
	Beratungsaufwand														
	Darlehen M. Müller														
	Steuern														
	Liquide Mittel RESTAG	1'200.0	1200.0	1178.3	1914.0	2729.5	-226.6	177.5	187.5	2433.5	2443.5	4799.5	4919.5	7190.5	
Erben Danfoss	1001	Verkauf					40.0	2260.0							
	1002	Verkauf					-5.3	-5.0					970.0		
	1003	Verkauf					-4.3	-0.3	-2.5	-2.5	-2.5	-5.0	5.0		
	1004	Verkauf									60.0				
	1005	Verkauf												1400.0	
	Liquide Mittel EG Danfoss	0.0	0.0	-8.3	-11.6	16.0	8.5	3605.0	3661.0	3656.0	3656.0	3656.0	4626.0	4711.0	
	Liquide Mittel (Anteil 1/2)	0.0	0.0	-2.2	-5.8	8.0	4.2	1803.0	1830.5	1828.0	1828.0	1828.0	2313.0	2355.5	
	Liquide Mittel konsolidiert	1200.0	1176.2	1908.2	2737.4	-216.3	1980.4	2017.9	4261.4	4271.4	6627.4	7232.4	9545.9		

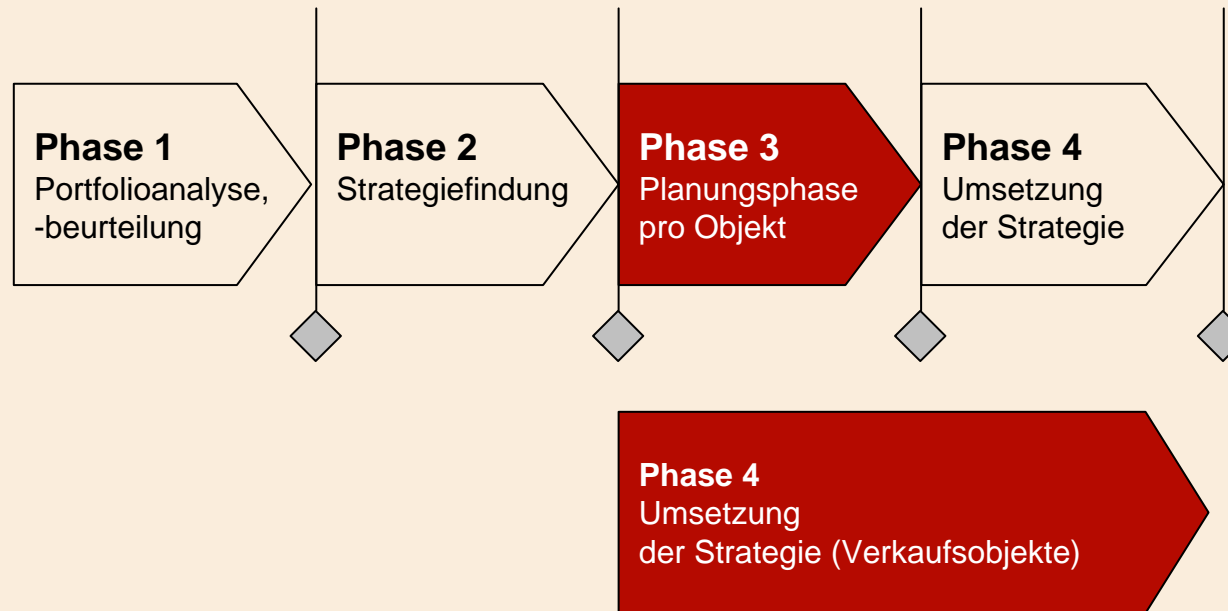
- Einnahmen: Reservationsgebühren, Verkäufe und Mieten

- Ausgaben: Beratungs- und Transaktionskosten & Steuern

- Planungs-/Baukosten „neutral“!

# Planung / Umsetzung

## Arbeitsstand im Gesamtprozess



# Planung / Umsetzung

## Arbeitsstand heute

### Grundstück 0007

- Architekturwettbewerb durchgeführt
- Baubewilligung erhalten
- GU-Submission am laufen



### Grundstück 0008

- Planung im Direktauftrag
- Baugesuch eingereicht



# Fazit

- Zeitbedarf
  - Sehr hoher Zeitbedarf für Umsetzung nötig – 7 Jahre!
  - Zwischenerfolge sind wichtig
- Kapitalbedarf
  - Vorinvestitionen nötig. Hohe Entwicklungskosten bis Erhalt Baubewilligung der beiden Entwicklungsprojekte.
- Risiko
  - Markt kann zeitlich oder mit Produkt verfehlt werden

# Fazit



- Ausstiegsmöglichkeit ist entscheidend für Erfolg
  - „Reinheit“ der AG als oberstes Ziel: Keine übermässige Liquidität, keine Lasten, keine unbebauten Grundstücke, keine Einzel- oder Kleinobjekte, etc.
- Steuerliche Aspekte
  - Zusammenarbeit mit Spezialisten
- Zusammenarbeit mit Auftraggeber
  - Fingerspitzengefühl
  - Motivation

# Ihr Partner für Immobilien



Danke für Ihre Aufmerksamkeit.