

Real Estate News



Inhalt

- 3 Finanzierung & Investitionen**
Real Estate Capital Market Update – Einblicke in das aktuelle Zinsumfeld
- 6 Steuern & Recht**
Mieterstrom und Contracting in der Wohnungswirtschaft
- 10 CFO-Services**
Deloitte CFO Survey Frühjahr 2015 – Immobilienwirtschaft in Sommerlaune
- 13 Organisation & Prozesse**
Kundenmanagement in der Wohnungswirtschaft – Wie es ist und was es sein könnte
- 15 Publikationen**
- 16 Veranstaltungen**
- 17 Unsere Immobilienkompetenz**

Vorwort

Deutsche Immobilienwirtschaft in Sommerlaune!

Dies ist das Ergebnis unseres aktuellen Deloitte CFO Survey Frühjahr 2015. Die deutsche Wirtschaft hat sich im ersten Quartal 2015 positiv entwickelt. Niedrige Energiepreise, ein robuster Arbeitsmarkt und das dauerhaft niedrige Zinsniveau sind dabei die wesentlichen Wachstumstreiber.

Die Stimmung bei den CFOs der Immobilienbranche ist auf Rekordniveau. Sie erwarten eine stabile Entwicklung der Umsätze, planen Neueinstellungen und Investitionen.

Als der Mega-Trend 2025 wird der demografische Wandel eingeschätzt. CFOs der Immobilienwirtschaft schätzen, dass dieser Trend die Geschäftsmodelle der Branche bis 2025 am stärksten beeinflussen wird. Urbanisierung und Nachhaltigkeit sind zwei weitere Mega-Trends, die sich ebenfalls auswirken werden, wenn auch in nicht so starkem Ausmaß. Auch die fortschreitende Digitalisierung wird die Geschäftsmodelle der Unternehmen nachhaltig prägen bzw. sogar verändern.

Wir informieren Sie in den Deloitte Real Estate News darüber hinaus über weitere aktuelle Entwicklungen und Trends in der Immobilienbranche.

Wir geben Ihnen Einblicke in das aktuelle Zinsumfeld, informieren Sie über derzeitige Entwicklungen beim Wärme-Contracting und geben Ihnen Anregungen für eine stärkere Kundenorientierung durch den Auf- und Ausbau eines strategischen Kundenmanagements.

Welche Entwicklungen und Trends darüber hinaus für Sie von Bedeutung sind, lesen Sie in dieser Ausgabe der Real Estate News.

Wir freuen uns über Ihr Interesse an unserem Newsletter und stehen Ihnen für Anregungen, Fragen und Diskussionen jederzeit gerne zur Verfügung.

Schreiben Sie uns bitte eine Mail an real-estate-news@deloitte.de, wir freuen uns wie immer über Ihr Feedback.

Für das Deloitte Real Estate Team Deutschland



Michael Müller

Real Estate Leader Deloitte Deutschland

Real Estate Capital Market Update – Einblicke in das aktuelle Zinsumfeld

Zinsumfeld verbleibt auf historisch niedrigem Niveau und Euribor erstmals negativ

Der Euribor gibt den Zinssatz an, zu dem sich große Banken untereinander Geld ausleihen. Er beruht auf der Befragung von Kreditinstituten und wird für unterschiedliche Laufzeiten ermittelt, aber traditionell erfährt die Laufzeit von drei Monaten die höchste Beachtung, insbesondere auch in der gewerblichen Immobilienfinanzierung.

Am 21. April 2015 rutschte der Euribor erstmals überhaupt auf einen negativen Wert, dies hielt bis Ende Mai an (vgl. Abb. 1).

Für gewerbliche Immobilienfinanzierungen oder Zinnsicherungen auf 3-Monats-Euribor-Basis plus Marge empfiehlt sich für viele Kreditnehmer vor diesem Hintergrund nun, die jeweiligen spezifischen Vertragsklauseln zu prüfen. Dabei ist bei Vereinbarungen, denen der Euribor als Referenzzinssatz zugrunde liegt, drauf zu achten, ob diese einen vertraglich vereinbarten Floor haben. Ein Floor ist eine Untergrenze bzw. Mindestbetrag für den Zinssatz. Bei Unterschreiten der Nullmarke des Euribor ist also zu prüfen, ob die Bank den negativen Euribor

auf die Marge anrechnen muss. Nach unserer Erfahrung kann dies zu wesentlichen Diskussionen mit den Banken führen.

Der negative 3-Monats-Euribor zeigt sehr klar die Abnormalität an den Finanzmärkten und dem aktuellen Zinsumfeld (vgl. Abb. 2).

Diese Entwicklung wird zurzeit gefestigt durch das laufende Ankaufsprogramm für Staatsanleihen (Quantitative Easing, QE) der Europäischen Zentralbank (EZB). Viele Banken haben in den vergangenen Wochen bereits Staatsanleihen an die EZB verkauft.

Aufgrund der von der EZB verlangten Strafzinsen von 0,2 Prozent auf die bei ihr befindlichen Einlagen vermeiden die Banken es aber, dort ihre überschüssige Liquidität anzulegen. In Vermeidung dieser Strafzinsen sind offenbar Banken bereit, überschüssige Guthaben für einen kleinen Negativzins anzubieten. Dies äußert sich jetzt in dem negativen Euriborsatz. Es war lange Zeit undenkbar, aber jetzt erweckt der negative Euriborsatz den Anschein, dass Banken untereinander seit Ende April Geld dafür zahlen, um ihr Geld zu verleihen.

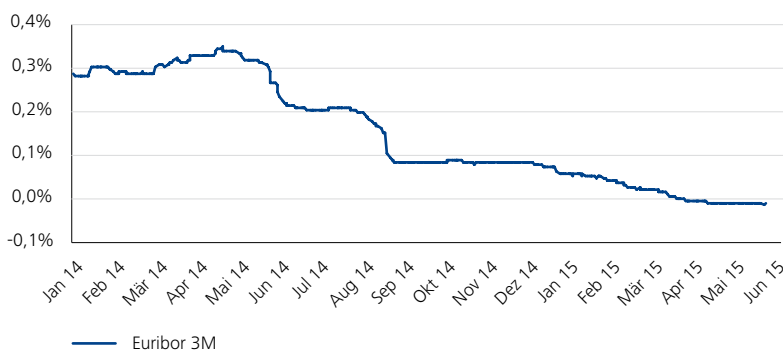


Alexander Cielek
Tel: +49 (0)69 75695 6456
acielek@deloitte.de



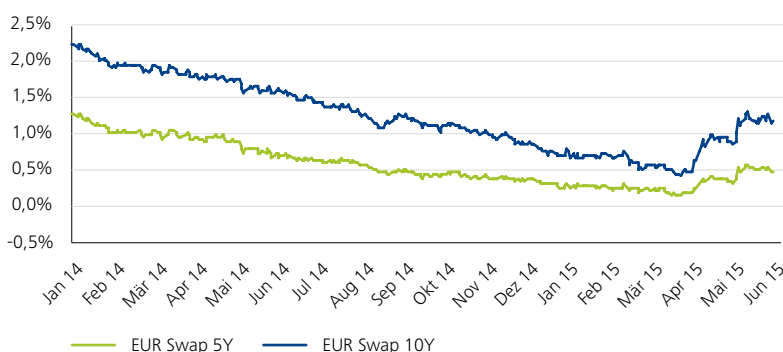
Felix Klein
Tel: +49 (0)69 75695 6170
feklein@deloitte.de

Abb. 1 – Entwicklung des 3-Monats-EURIBOR (Stand: 30. Juni 2015)



Quelle: Bloomberg

Abb. 2 – Entwicklung EUR-Swap-Sätze (Stand: 30. Juni 2015)



Quelle: Bloomberg

Volatilität an Finanzmärkten steigt mit Auswirkungen auf langfristige Refinanzierungskosten

Im Rahmen ihres Ankaufsprogramms will die EZB jeden Monat Anleihen im Volumen von 60 Milliarden Euro ankaufen, gut 40 Milliarden entfallen dabei auf Staatsanleihen der Euro-Länder. Das Programm soll nach derzeitigem Stand bis September 2016 laufen. Der wohl größte Anteil von etwa 25 Prozent entfällt dabei, als größten Emittenten im Euro-Raum, auf deutsche Bundesanleihen.

Abwärtstrend der Renditen von Bundesanleihen ist somit zumindest technisch gesehen beendet.

Inwieweit dies aber nur eine Gegenreaktion des Marktes, der Effekt durch Spekulation oder tatsächlich der Beginn der Zinstrendwende ist, bleibt zunächst offen. Festzustellen ist jedoch die angezogene Volatilität, die aufgrund regulatorisch verursachter Illiquidität der EZB verstärkt wurde und sich auch auf die langfristigen Refinanzierungskosten auswirken wird.

Steigende Volatilität am Rentenmarkt aufgrund des EZB-Ankaufsprogramms.

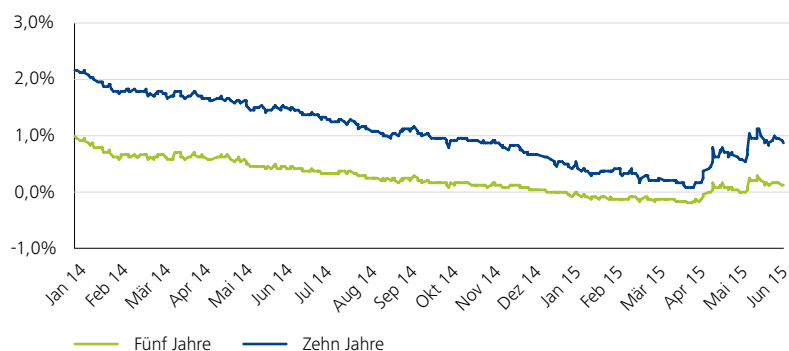
Die Rendite der zehnjährigen Bundesanleihe erreichte zunächst ebenfalls am 21. April 2015 ihren bisherigen Tiefpunkt bei 0,07% p.a. In der Folge gab es jedoch eine bemerkenswerte Gegenreaktion mit stark fallenden Anleihenkursen einhergehend mit einem Renditeanstieg in einem bisher so noch nicht beobachteten Ausmaß (vgl. Abb. 3). Satz ersetzen durch: Innerhalb von nur drei Wochen verzehnfachte sich die Rendite und stieg in der Folge auf knapp über ein Prozent. Bis Ende Juni stabilisierte sie sich aber wieder um 0,9% p.a.. Der langfristige

In diesem Zusammenhang ist die Aussage von Mario Draghi, dem Präsidenten der Europäischen Zentralbank, auf die Frage nach seiner Einschätzung hinsichtlich der außergewöhnlichen Kursbewegungen am Rentenmarkt bemerkenswert: „Wir müssen uns an Phasen erhöhter Volatilität gewöhnen.“

Es ist davon auszugehen, dass die zukünftige Entwicklung im Zinsumfeld von den Maßnahmen der EZB weiterhin dominiert werden wird.

Andererseits ist die aktuelle Lage der positiveren Konjunkturentwicklung zu beachten und die zuletzt wieder in den positiven Bereich zurückgekehrten Inflationsraten im Euro-Raum. Diese Aspekte sind eigentlich Anzeichen für ein steigendes Zinsumfeld.

Abb. 3 – Entwicklung Bundeswertpapiere (Stand: 30. Juni 2015)



Quelle: Deutsche Bundesbank

Trendwende beim Spread von Büro-Spitzenrenditen und Bundesanleihen

Insgesamt zeigt sich an den Märkten ein weiterhin hoher Kapitalanlagedruck. Die Spitzenrenditen für Immobilieninvestitionen im Bürosegment sinken seit Jahren langsam, aber beständig. Im ersten Quartal 2015 lagen sie durchschnittlich noch bei 4,39 Prozent. Im zweiten Quartal zeichnet sich bereits ein weiterer Rückgang in Richtung 4 Prozent ab. Durch die niedrigen Finanzierungszinsen sind Immobilieninvestitionen mit hohem Fremdkapitaleinsatz auch bei niedrigeren Renditen weiterhin attraktiv.

Die aktuellen Entwicklungen an den Märkten haben zuletzt aber dazu geführt, dass der Spread sich innerhalb kürzester Zeit wieder signifikant verringert hat. Immobilieninvestoren sollten sich dieser Entwicklung bewusst sein.

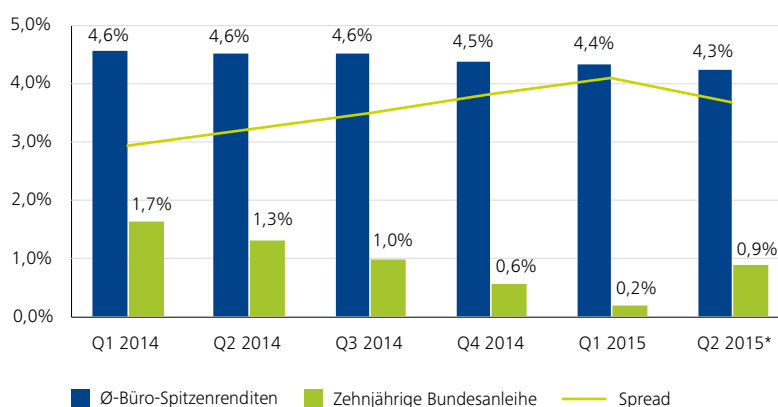
Fazit

Sowohl das Zinsumfeld verbleibt auf einem historisch niedrigen Niveau als auch die Finanzierungsbedingungen insgesamt sind weiterhin ausgesprochen günstig, die Volatilität an den Finanzmärkten nimmt jedoch spürbar wieder zu und die Entwicklungen sollten sorgfältig beobachtet werden.

Trendwende beim Spread von Büro-Spitzenrenditen und Bundesanleihen.

Im Vergleich zwischen Büro-Spitzenrenditen und Renditen auf zehnjährige Bundesanleihen zeigt sich im ersten Quartal 2015 eine Ausweitung des Spreads auf zuletzt ca. 400 Basispunkte (vgl. Abb. 4). Dies ist vor allem bedingt durch den drastischen Verfall der Anleihenrenditen im April bis auf nahe null Prozent.

Abb. 4 – Entwicklung Büro-Spitzenrenditen¹ und 10-jährige Bundesanleihen (Stand: 30. Juni 2015)



Quellen: Jones Lang LaSalle (¹Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Köln, München und Stuttgart), Deutsche Bundesbank und Deloitte Research. *Stand 30. Juni 2015.

Mieterstrom und Contracting in der Wohnungswirtschaft



Dr. Michael Stopper
Tel: +49 (0)40 378538 10
mstopper@deloitte.de

In der Vergangenheit haben Wohnungsunternehmen die Energieversorgung der Mieter als lästige Pflicht betrachtet, der man sich nicht entziehen kann. Im Markt ist jetzt ein Wandel dieser Einstellung zu verzeichnen.

Den Startschuss für diese Entwicklung gab die Verabschiedung der Wärmelieferverordnung am 7. Juni 2013, mit der die Voraussetzungen für die Umlagefähigkeit der Kosten aus einer gewerblichen Wärmelieferung auf die Mieter niedergelegt worden sind. Auch wenn das Ergebnis eher mieterfreundlich ausgefallen ist, so ist für die Wohnungsunternehmen zumindest Klarheit geschaffen worden – von einigen Detailfragen abgesehen.



Christian Humbert
Tel: +49 (0)211 8772 4152
chumbert@deloitte.de

Die Branche des sog. Wärme-Contractings (gewerbliche Nahwärmeversorgung durch Dienstleister) hat einen entsprechenden Aufschwung genommen, insbesondere Stadtwerke haben den Markt für Energiedienstleistungen an Wohnungsunternehmen neu für sich entdeckt.

Für die Wohnungsunternehmen liegt der Vorteil in der Befreiung von Kosten für Ersatzinvestitionen und Reparaturen, sodass die Umstellung regelmäßig für Heizanlagen erfolgt, die aus Altergründen ersetzt werden müssen.

Eine demgegenüber jüngere Entwicklung ist, dass Wohnungsunternehmen allein (ggf. über eine selbstständige Tochter- oder Konzerngesellschaft) oder mit einem Partner als Wärme-Contractor auftreten und/oder Strom an ihre Mieter liefern. Etabliert haben sich hier die Begriffe „Mieterstrom“ oder „Quartiersstrom“. Erst kürzlich haben die LEG Immobilien AG aus Düsseldorf und die RWE AG die Gründung einer entsprechenden Servicegesellschaft und die erfolgreiche Umsetzung eines ersten Pilotprojekts verkündet.

Während bei Strom aus zu diesem Zweck installierten Photovoltaikanlagen (PV-Anlagen) auch der Imagegewinn wegen seiner Herkunft aus erneuerbaren Quellen eine Rolle spielen dürfte, versprechen Blockheizkraftwerke (BHKWs) auch eine erhebliche zusätzliche Marge. In der Praxis hat sich gezeigt, dass aber auch Strom aus BHKWs – nicht zuletzt wegen seiner klimaschützenden Produktion – bei den Mietern positiv wahrgenommen wird.

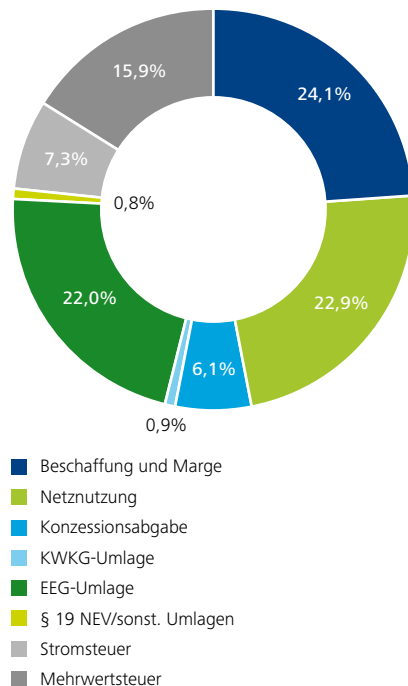
Das betreffende Business-Modell fußt sowohl bei PV-Anlagen als auch bei BHKWs maßgeblich auf dem – für Wohnungsunternehmen insoweit günstige – Zusammenspiel einer ganzen Reihe von gesetzlichen Regelungen, die Einfluss auf den Strompreis nehmen.

1. Strompreiszusammensetzung für Verbraucher

Der historisch betrachtet heute hohe Strompreis von durchschnittlich 28 Cent/kWh ist nicht auf die Erzeugungs- und Vertriebskosten zurückzuführen, sondern auf eine gewachsene Zahl von Umlagen, Abgaben (Konzessionsabgabe und Stromsteuer) sowie den stetig steigenden Netzentgelten. Nach Dänemark hat Deutschland die höchsten Strompreise in Europa.

Es ist davon auszugehen, dass die Umlagen und die Netzentgelte weiter ansteigen werden. Dies gilt beispielsweise für die Netzentgelte vor dem Hintergrund des bereits begonnenen Netzausbaus und für die KWK-Umlage im Hinblick auf die geplante Anhebung des Förderdeckels. Da die Umlagen, Abgaben und Netzentgelte dann auch noch umsatzsteuerpflichtig sind, wird der daraus resultierende preistreibende Effekt noch verstärkt.

Abb. 1 – Stromkostenbestandteile Haushaltskunden 2015



2. Wegfall aller auf die Nutzung des öffentlichen Netzes bezogenen Umlagen und Entgelte

Mit Ausnahme der Umlage aufgrund des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG-Umlage) sind alle Umlagen und die Netzentgelte an den Strombezug aus dem öffentlichen Netz geknüpft. Dies regelt § 9 Kraftwärme-Kopplungsgesetz (KWKG) für die sog. KWK-Umlage, mit der die Kosten für die Förderung von KWK-Anlagen auf die Stromverbraucher umgelegt werden. Alle anderen Umlageeregulungen verweisen insoweit auf diese Vorschrift. Für die Netzentgelte folgt dies schon daraus, dass diese für die Nutzung des öffentlichen Netzes zu entrichten sind. Die Umlagen und Netzentgelte für Verbraucher werden dabei auf die einzelne, aus dem Netz bezogene Kilowattstunde (kWh) berechnet.

Abb. 2 – ...

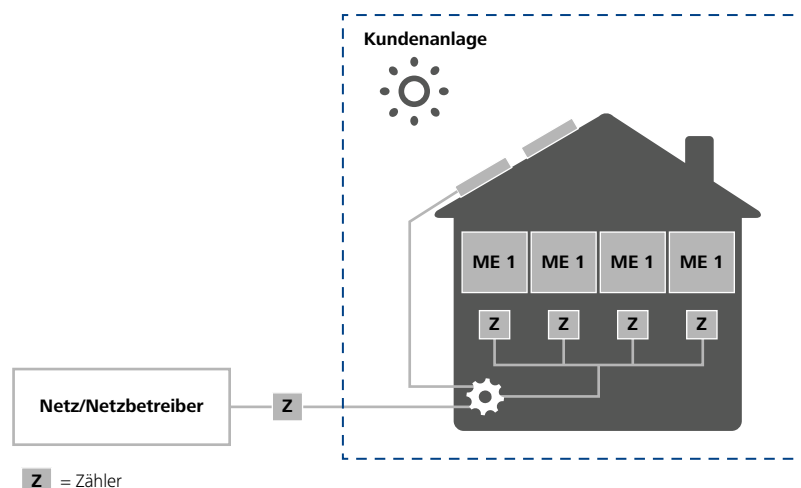
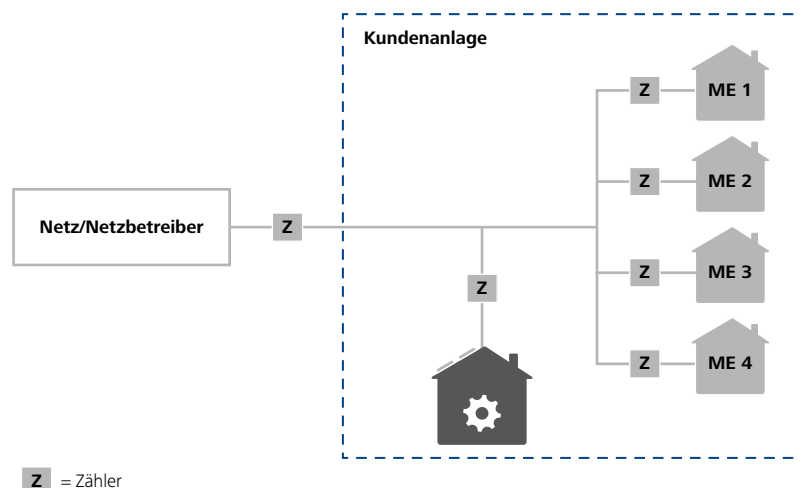


Abb. 3 – ...



Die Folge ist, dass die genannten Umlagen und die Netzentgelte nicht anfallen, soweit der Strom in der Liegenschaft räumlich nach dem Netzanschluss erzeugt und verbraucht wird.

3. Wegfall der Konzessionsabgabe

Konzessionsabgaben werden von den Gemeinden für die Nutzung öffentlicher Wege erhoben und dies ebenfalls auf die jeweils über die öffentlichen Wege geleitete Kilowattstunde. Die bis zu 2,49 Cent/kWh werden ebenfalls nicht geschuldet, soweit der Strom in der Liegenschaft räumlich nach dem Netzanschluss erzeugt und verbraucht wird.

4. Stromsteuerbefreiung

Strom, der in Anlagen mit bis zu einer elektrischen Nennleistung von 2 Megawatt erzeugt und im räumlichen Zusammenhang verbraucht wird (4,5 km laut Rechtsprechung des Bundesfinanzhofs), ist gem. § 9 Abs. 1 Nr. 3 Stromsteuergesetz stromsteuerbefreit. Auf den in der Liegenschaft produzierten und verbrauchten Strom wird die Stromsteuer in Höhe von 2,05 Cent/kWh somit nicht erhoben.

5. Umsatzsteuerbefreiung?

Sofern der Vermieter selbst den Strom an seine Mieter liefert, sieht der Umsatzsteueranwendungserlass insoweit vor, dass die Stromlieferung eine Nebenleistung zur umsatzsteuerfreien Vermietungsleistung ist und damit umsatzsteuerlich sein Schicksal teilt. D.h., der Strom ist im idealen Fall auch noch umsatzsteuerfrei. Anzumerken ist, dass bei BHKWs und einer Inanspruchnahme der Förderung für in Kraft-Wärme-Kopplung erzeugten Strom (dazu sogleich) die umsatzsteuerliche Behandlung komplex ist und im Ergebnis sich die Umsatzsteuerersparnis „nur“ auf ca. 85 Prozent beschränkt (15 Prozent Definitivbelastung).

Aufgrund eines am 16. April 2015 ergangenen Urteils des Europäischen Gerichtshofs ist derzeit unsicher, ob es bei diesem zusätzlichen umsatzsteuerlichen Vorteil verbleibt. Im entschiedenen Fall wurde Strom vom Vermieter jedoch ausschließlich weitergeliefert und gerade nicht in der Liegenschaft selbst erzeugt. Hier ist für jeden Einzelfall zu erwägen, eine verbindliche Auskunft über die Umsatzsteuerfreiheit einzuholen, unabhängig davon, ob die zusätzliche Marge aus dem Umsatzsteuervorteil für die Wirtschaftlichkeitsberechnung einer anstehenden Investition entscheidend ist oder bereits eine Versorgung der Mieter mit Strom aus PV-Anlagen oder BHKWs unter Inanspruchnahme des umsatzsteuerlichen Vorteils erfolgt.

6. Verteilungsfähige Marge/zusätzliche Förderung von BHKW durch das KWK-Gesetz?

Für Strom aus PV-Anlagen ergibt sich selbst unter Berücksichtigung des vorstehenden Umsatzsteuervorteils derzeit eine verteilungsfähige Ersparnis von rd. 10 Cent/kWh, wenn man die Gestehungskosten für Solarstrom aus Dachanlagen mit pauschal 9 Cent/kWh ansetzt. Weil dem Mieter regelmäßig auch noch ein Vorteil weitergegeben werden muss, dürfte hier auch der zusätzliche Imagegewinn eine wichtige Bedeutung haben.

Bei BHKWs sind die Stromgestehungskosten im Vergleich dazu geringer. Bei wärmegeführten Anlagen ist der gekoppelt produzierte Strom teilweise ein „Abfallprodukt“. Hier steigt die „verteilungsfähige“ Marge auf ca. 15 Cent/kWh an. Das klingt nicht nach viel, beträgt aber bereits mehr als die Hälfte der Kosten der Mieter für den alternativen Bezug einer Kilowattstunde aus dem Netz.

Ob auch noch zusätzliche Erlöse aufgrund einer Förderung auf Basis des KWK-Gesetzes für den in Kraft-Wärme-Kopplung erzeugten Strom erzielt werden können, ist im Hinblick auf die bevorstehende Novellierung dieses Gesetzes derzeit unklar.

Nach den neuesten Verlautbarungen soll weiterhin ein reduzierter Zuschlag in Höhe von 4 Cent/kWh gezahlt werden. Dies soll jedoch für nicht in das öffentliche Netz eingespeisten Strom beschränkt werden auf Anlagen mit bis zu 50 kW elektrischer Nennleistung. Mit der entsprechenden thermischen Leistung kann der Wärmebedarf von ca. 90 bis 110 Wohneinheiten gedeckt werden. Mit einer Fortschreibung der bestehenden Privilegierung von Brennstoffzellen (keine Zusammenrechnung der Nennleistungen mehrerer Anlagen für gesetzliche verwendete Leistungsgrenzen) ließe sich hier noch mit mehreren, in Reihe geschalteten Brennstoffzellen-BHKWs der Wärmebedarf auch von mittelgroßen Liegenschaften vollständig decken. In der Praxis ist aber bereits auch jetzt schon die Kombination von Heizkesseln mit BHKWs unter Beachtung der Leistungsgrenzen für die optimale Ausnutzung der KWK-Förderung ein übliches Vorgehen.

7. Zusätzliche Wirtschaftlichkeitsfaktoren für BHKWs

Die Wirtschaftlichkeit der BHKWs verbessert sich auch noch dadurch, dass für das typischerweise eingesetzte Erdgas unter bestimmten Voraussetzungen, die regelmäßig erfüllt werden können, eine vollständige Erstattung der darauf lastenden Energiesteuern erfolgt.

Das bedeutet auf Basis des heutigen Gaspreises eine Ersparnis (einschließlich der auf der Energiesteuer lastenden Umsatzsteuer) beim Gaseinkauf von rd. 20 Prozent. Klarstellend sei angemerkt, dass hier nicht etwa zwischen Wärme- und Stromproduktion aufgeteilt werden muss, sondern das gesamte im BHKW eingesetzte Erdgas erstattungsfähig ist.

Bei BHKWs auf Basis von Brennstoffzellentechnik fällt von vornherein keine Energiesteuer an, weil das Zwischenprodukt Wasserstoff nicht steuerbar ist. Hier erübrigt sich das Antragsverfahren auf Erstattung.

Im Fall einer zukünftigen Inanspruchnahme der KWK-Förderung kommt als weiterer Vorteil noch hinzu, dass auch die Umsatzsteuer für die Anschaffung des BHKW und für den eingesetzten Brennstoff als Vorsteuer abgezogen werden kann. Dies gilt hier jedoch jeweils nur für den auf die Stromerzeugung entfallenden Teil, der vereinfacht anhand des Verhältnisses der erzeugten Strom- und Wärmemengen ermittelt wird.

Im Hinblick auf die anteilig der Stromproduktion zugeordnete Verlustleistung sind auch bei Anwendung der energetischen Aufteilungsmethode Brennstoffanteile umsatzsteuerbefreit, die im Vergleichsszenario der Heizzentrale für die (reine) Wärmeerzeugung hätten umsatzsteuerpflichtig eingekauft werden müssen.

8. Weitere Vorteile von BHKWs.

Für Neubauten lassen sich die Verpflichtungen nach § 3 Erneuerbare-Energien-Wärmegesetz statt durch Nutzung von erneuerbaren Energien auch durch Wärme aus BHKWs (zu mindestens 50 Prozent erfüllen. In Baden-Württemberg trifft dies auch für das einzige Erneuerbare-Energien-Wärmegesetz auf Länderebene zu, das entsprechende Anforderungen für Bestandsbauten aufstellt.

Ähnliches gilt für die Einhaltung der Wärmereferenzwerte nach der Energieeinsparverordnung. Hier wird der Primärenergieverbrauch bei BHKW auf Wärme und Strom aufgeteilt, der betreffende Stromanteil „herausgerechnet“. Dies kann andere, kostenträchtige Maßnahmen zur Verbesserung der Wärmereferenzwerte ersparen.

9. Steuerliche und rechtliche Hinweise

Abgesehen von den bereits adressierten umsatz-, strom- und energiesteuerlichen Themen sind bei Wohnungsunternehmen einige steuerliche Vorgaben zu beachten.

Sofern die erweiterte Gewerbesteuerkürzung in Anspruch genommen wird, dürfte allein eine Strom- und Wärmelieferung über eine selbständige Tochter- oder Konzerngesellschaft als Contracting-Unternehmen oder mit einem Partner in Betracht kommen.

Ferner müssen sowohl bei eigener Lieferung als auch bei Lieferung durch ein selbstständiges Contracting-Unternehmen Erlaubnisse nach dem Stromsteuergesetz (insbesondere Versorgerschein) eingeholt sowie am Stromsteuer- und EEG-Umlageverfahren teilgenommen werden. Bei Stromlieferung in mehreren Liegenschaften ist auch noch eine Anzeigepflicht für Energieversorger nach dem Energiewirtschaftsgesetz zu prüfen.

10. Unser Service

Das Real Estate Legal Team berät in allen rechtlichen Fragen der Wärme- und Stromlieferung an Mieter und der Umsetzung von Contracting-Modellen mit Partnern als Joint Venture oder durch verbundene Unternehmen.

Unsere Kollegen von Deloitte Consulting unterstützen Sie bei der Wirtschaftlichkeitsberechnung und bieten Ihnen insbesondere auch für Blockheizkraftwerke an, erste indizielle Berechnungen mit rechtlich von uns geprüften Prämissen durchzuführen. Diese können die Grundlage für die Entscheidung bilden, ob es sich lohnt, vertieft in die Überlegungen für eine Stromlieferung an Mieter und/oder das Contracting-Geschäft einzusteigen.

10. Business Case

Erscheinen die Vorteile der dezentralen Versorgung der Mieter mit Wärme und Strom auf der Hand zu liegen, gebietet sich zunächst eine statische wie dynamische Betrachtung der Wirtschaftlichkeit einer Maßnahme. Dies gilt sowohl für Eigeninvestitionen in die Erneuerung bestehender Anlagen zur Strom- und/oder Wärmeversorgung wie auch die Lösung über Contracting Dienstleister.

Während ein in Eigenregie realisiertes Vorhaben durch hohe Einmalinvestitionen gekennzeichnet ist, bieten Contracting Lösungen insbesondere aufgrund ihrer geringen Eigenkapitalinvestitionen zu Beginn der Umstellung eine attraktive Alternative. Beiden Varianten gilt es jedoch bei Entscheidung zur zukünftigen Strom- und/oder Wärmeversorgung ausreichende Betrachtung im Sinne einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zu schenken.

Für das Contracting fordert bereits der in § 8 der Wärmelieferverordnung (WärmeLV) definierte Kostenvergleich die transparente Ermittlung sowohl die derzeitigen Betriebskosten der Wärmeversorgung wie auch die

Kosten der zukünftigen Wärmelieferung gegenüber dem Mieter zum Zeitpunkt der Umstellung aufzuzeigen. Nicht selten beobachten wir hier Ungenauigkeiten wie auch Fehler in der Ermittlung wesentlicher Einflussparameter. Zur Gewährleistung der vollständigen Umlagefähigkeit der Kosten aus der gewerblichen Wärmelieferung auf die Mieter bedarf es hier jedoch der korrekten Ermittlung der zentralen Bewertungsparameter.

Neben dem statischen Kostenneutralitätsvergleich zu Beginn der Umstellung bietet es darüber hinaus die dynamische Betrachtung auf Barwertbasis über den Nutzungszeitraum. Insbesondere den Verträgen zum Contracting liegen meist individuelle Vereinbarungen zur Indexierung des Grund- und Arbeitspreises zugrunde. Die Auswirkungen dieser können im Rahmen der dynamischen Wirtschaftlichkeitsbetrachtung über den gesamten Vertragszeitraum dargestellt und mittels DCF Tool mit ihrem heutigen Werteffekt als Barwert bewertet werden. Oftmals sind es nämlich die Indexierungen, die den wirtschaftlichen Erfolg einer Contracting Lösung definieren. Zudem erlaubt die dynamische Wirtschaftlichkeitsbetrachtung die Einbeziehung unternehmensspezifischer Einflussfaktoren und kann somit die Vorteilhaftigkeit der Lösung individuell darstellen.

Gerne unterstützen wir Sie im Rahmen der Entscheidungsfindung durch einen auf Ihr Unternehmen zugeschnittenen Business Case zur Bewertung der Lösungsalternativen.

Der Blick über den Tellerrand

Insbesondere vor dem Hintergrund der zukünftig zu erwartenden Steigerung der Energiepreise muss auch über diese Betrachtung hinaus die Option der energieeffizienten Gebäudesanierung einbezogen werden. Die solitäre Betrachtung des Wärmecontractings im Vergleich zu einer Eigenregielösung stellt in diesem Zusammenhang nur einen Teil der möglichen Energieeinsparungspotentiale dar. Bleiben derzeitigen Gebäudestrukturen bestehen wird lediglich die Erzeugung und Verteilung der Wärmeenergie, nicht aber deren letztendlicher Bedarf optimiert.

Eine über den reinen Ersatz einer bestehenden Anlage zur Wärme- und/oder Stromerzeugung wie im Falle des BHKW hinausgehende Betrachtung der Energieoptimierung im Bestand bleibt bisweilen vielfach aus. Gerne beraten wir Sie über die Erneuerung bestehender Anlagen im Zusammenhang mit der Sanierung der Bestandsgebäude zur optimalen Ausschöpfung der energetischen Wertsteigerungspotentiale im Bestand.

Deloitte CFO Survey Frühjahr 2015 – Immobilienwirtschaft in Sommerlaune



Dr. Alexander Börsch
Tel: +49 (0)89 29036 8689
aboersch@deloitte.de



Julia Pabst
Tel: +49 (0)89 29036 8036
jpabst@deloitte.de

Die deutsche Wirtschaft hat sich im 1. Quartal 2015 positiv entwickelt. Niedrige Energiepreise, ein robuster Arbeitsmarkt und das dauerhaft niedrige Zinsniveau sind dabei die wesentlichen Wachstumstreiber. Anhaltende Risiken, wie die Spannungen in der Euro-Zone sowie der Konflikt in Russland und der Ukraine, scheinen die positive Entwicklung im Frühsommer nur gering zu belasten.

Entsprechend blicken auch deutsche Unternehmen wieder optimistisch in die Zukunft und beurteilen ihre Geschäftsaussichten deutlich besser als noch im Herbst 2014. Das zeigt der aktuelle Deloitte CFO Survey Frühjahr 2015, an dem 150 CFOs deutscher Großunternehmen teilgenommen haben. Trotz vielzähliger Risiken stellen sich Unternehmen deutlich offensiver auf und setzen in ihren strategischen Prioritäten den Fokus auf Wachstum. Insbesondere in der Immobilienwirtschaft ist die Stimmung positiv und wachstumsorientiert.

Immobilienwirtschaft erwartet günstiges Unternehmensumfeld

CFOs der Immobilienwirtschaft bewerten das Unternehmensumfeld in Deutschland momentan positiv wie selten zuvor. Zum einen sinkt das Niveau der Unsicherheit, nach einem sprunghaften Anstieg auf Euro-Krisen-Niveau im Herbst 2014, auf ein extrem niedriges Level zurück und befeuert die Konjunkturaussichten. Diese waren im letzten Herbst auf den tiefsten Stand seit Durchführung des Survey (2012) gesunken. Aktuell bewerten fast 90 Prozent der Immobilien-CFOs die Konjunkturaussichten für Deutschland positiv (Abb. 1).

Zum anderen können die Finanzierungsbedingungen aus Sicht der Immobilien-CFOs kaum besser werden – eine überwältigende Mehrheit von knapp 100 Prozent bewertet diese als überaus günstig, auch auf Sicht von zwölf Monaten.

CFOs der restlichen Wirtschaft schätzen das Unternehmensumfeld ebenfalls deutlich positiver ein als noch vergangenen Herbst, wenn auch nicht ganz so euphorisch wie die der Immobilienwirtschaft.

Stimmung bei Immobilien-CFOs auf Rekordniveau

Die optimistischen Erwartungen für das Unternehmensumfeld stimmen die CFOs auch für ihr eigenes Unternehmen zuversichtlich. Gegenüber Herbst 2014 schätzen die Immobilien-CFOs ihre aktuelle Lage deutlich besser ein. Sie erwarten eine stabile Entwicklung der Umsätze und planen Neueinstellungen. Insgesamt steigen ihre Geschäftsaussichten wieder in den positiven Bereich.

Der Deloitte CFO Confidence Index, der das Stimmungsbild der CFOs abbildet, bringt den Zukunftsoptimismus unter den Immobilien-CFOs besonders deutlich zum Ausdruck – er befindet sich aktuell auf einem neuen Rekordniveau (Abb. 2).

Der Indexwert für CFOs der restlichen Wirtschaft zeigt ebenfalls einen starken Aufwärtstrend, liegt jedoch weiterhin unterhalb des Werts der Immobilienwirtschaft.

Abb. 1 – Unsicherheit und Konjunktur

Fragen: Wie schätzen Sie das momentane Niveau der Unsicherheit im ökonomischen und finanziellen Umfeld ein? Wie beurteilen Sie die Konjunkturaussichten für Deutschland in den nächsten zwölf Monaten?

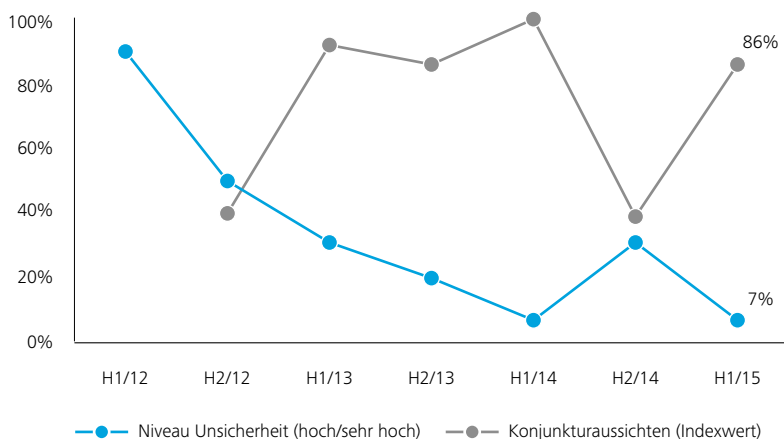
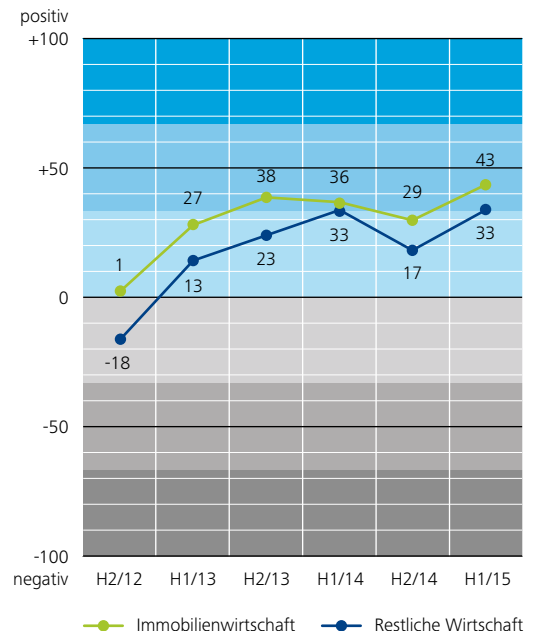


Abb. 2 – Deloitte CFO Confidence Index



Immobilienwirtschaft stellt sich offensiver auf

Mit der Stimmung steigt auch die Risikobereitschaft der CFOs. Gut ein Drittel der Immobilien-CFOs denkt, dass momentan ein guter Zeitpunkt ist, höhere Risiken einzugehen. Das zeigt sich vor allem in der strategischen Ausrichtung, die deutlich wachstumsorientierter ist als noch im letzten Herbst. Offensive Strategien wie die Expansion in neue Märkte und die Einführung neuer Produkte und Dienstleistungen gewinnen merklich an Bedeutung.

Aber auch die Erhöhung von Investitionen und das Wachstum durch Firmenübernahmen rücken weiter in den Fokus der Immobilien-CFOs. Gleichzeitig haben defensive Strategien an Bedeutung verloren. Lediglich die Erhöhung des operativen Cashflows hat wieder an Bedeutung gewonnen und bleibt weiterhin höchste Priorität (Abb. 3).

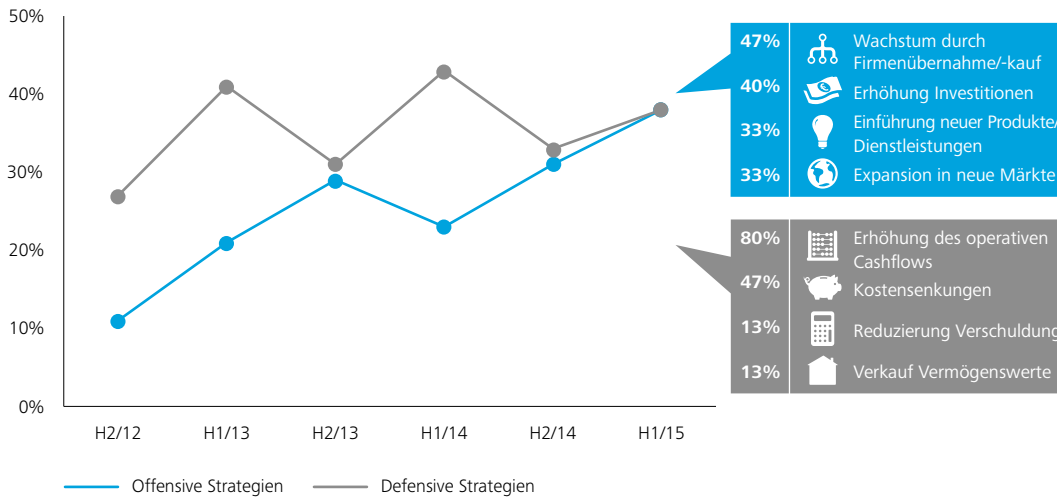
In der restlichen Wirtschaft ist zwar die Risikobereitschaft etwas geringer, jedoch die strategische Ausrichtung viel stärker auf Wachstum ausgerichtet. Die offensiven Strategien dominieren die CFO-Agenda deutlich.

Investitionsschwerpunkt: Immaterielle Assets

Mit der zuversichtlichen Stimmung kommen auch die Investitionen wieder in Fahrt. Neue IT-Software steht ganz oben auf der Investitions-Agenda der Immobilien-CFOs. Mit etwas Abstand folgen Marketinginitiativen, Investitionen in Personal sowie Investitionen im Zusammenhang mit der Erfüllung regulatorischer Anforderungen. Letzteres scheint primär ein Thema der Immobilienwirtschaft zu sein. Keine der anderen Industrien sonst plant in diesem Umfang, in die Erfüllung regulatorischer Anforderungen zu investieren.

Abb. 3 – Strategische Prioritäten nächste zwölf Monate

Frage: Welche der folgenden Geschäftsstrategien werden für Ihr Unternehmen in den nächsten zwölf Monaten hohe Priorität haben?



In der restlichen Wirtschaft sollen Investitionen ebenfalls maßgeblich in immaterielle Assets fließen. Lediglich Investitionen in Produktionsanlagen sind das einzige klassische Investitionsziel, das von hoher Priorität ist (Abb. 4).

Mega-Trend 2025: Demografischer Wandel

Immobilien-CFOs schätzen, dass der demografische Wandel die Geschäftsmodelle der Immobilienwirtschaft bis 2025 am stärksten beeinflussen wird. Urbanisierung und Nachhaltigkeit sind zwei weitere Mega-Trends, die sich ebenfalls auf die Geschäftsmodelle auswirken werden, wenn auch in nicht in so starkem Ausmaß.

CFOs der restlichen Wirtschaft sehen den demografischen Wandel ebenfalls als den Mega-Trend mit dem stärksten Einfluss auf ihr Geschäftsmodell an. Weiter erwarten sie eine deutliche Veränderung ihres Geschäftsmodells durch die Globalisierung 3.0 – die Verschiebung der Wirtschaftszentren nach Asien.

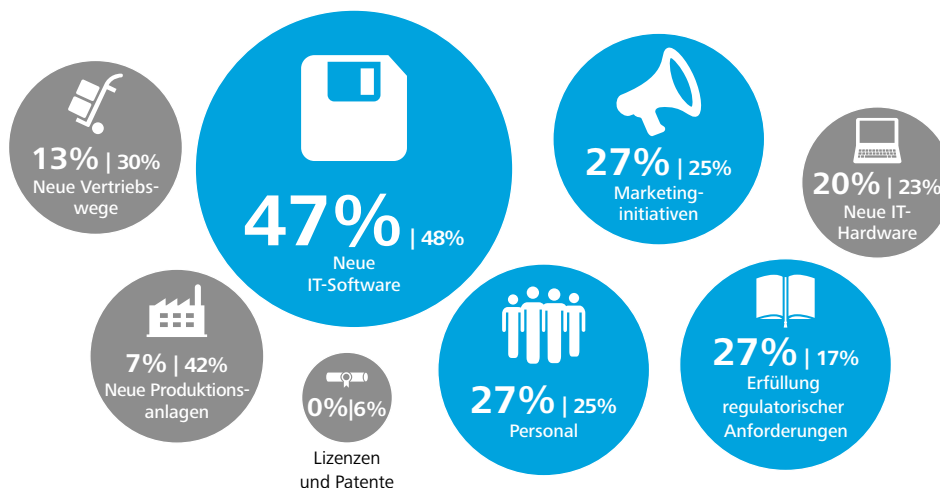
Fazit

Die Stimmung unter den CFOs in der Immobilienwirtschaft befindet sich auf einem Rekordniveau. Trotz neu aufflammender Euro-Krise schätzen sie die Umfeldbedingungen äußerst positiv ein und zeigen, dass sie in den letzten Jahren den Umgang mit einem volatilen Umfeld gelernt haben.

Mit Blick in die Zukunft sehen sie ganz andere Herausforderungen auf ihr Unternehmen zukommen: Der demografische Wandel und die fortschreitende Digitalisierung werden in den nächsten Jahren ihr Geschäftsmodell am stärksten beeinflussen. Wie schnell die Unternehmen in der Lage sein werden, mit diesen neuen Umfeldbedingungen umzugehen, bleibt abzuwarten. Der Investitionsfokus auf immaterielle Assets wie Software und Personal zeigt aber, dass die Unternehmen sich vorbereiten.

Abb. 4 – Investitionsschwerpunkte nächste zwölf Monate

Frage: Welches sind die Investitionsschwerpunkte Ihres Unternehmens für die nächsten zwölf Monate?



Kundenmanagement in der Wohnungswirtschaft – Wie es ist und was es sein könnte

Was haben Apple und ein klassisches deutsches Immobilienunternehmen gemeinsam? Nicht viel auf den ersten Blick. Auf der einen Seite der Mythos, in der Garage von Nerds entwickelt, zu Weltruhm gebracht und von Jüngern vergöttert. Auf der anderen Seite „Bricks and Mortar“ – solide, aber nicht gerade sexy.

Ein zweiter Blick lenkt das Augenmerk auf die Gemeinsamkeiten. Beide bieten letztendlich ein standardisiertes Massenprodukt an. Ein Mieter identifiziert sich i.d.R. in gleichem Maß mit seinem gemieteten Arbeitsplatz, seiner Wohnung, seinem Haus und seinem Wohnumfeld, wie er es für Mac, iPhone, iPad oder iPod tut oder tun würde.

Warum Kundenmanagement?

Apple ist längst das Paradebeispiel für emotionale Kundenbindung und perfektioniert sein Kundenmanagement immer weiter. Die Immobilienwirtschaft hat das Thema Kundenmanagement ebenfalls seit Langem auf der Agenda, allein die Umsetzung beschränkt sich auf einzelne Facetten – bspw. Kundenzufriedenheit bzw. Kundenorientierung als operatives Credo oder ein Beschwerdeportal als technische Lösung. Zudem ist die Motivation, sich mit dem Thema umfassend auseinanderzusetzen, oft von außen getrieben – gesellschaftlicher Auftrag, Wettbewerb, vermeintliche Trends etc. – und seltener aus dem Unternehmen heraus bestimmt. Am Ende entsteht nicht selten ein Blumenstrauß an vermeintlichen Kundenmanagementansätzen in unterschiedlichsten Bereichen des Unternehmens.

Es geht nicht darum, lediglich Informationen über den Kunden zu sammeln und Abläufe in Marketing, Vertrieb und Service zu unterstützen. Entscheidend ist die Vision, wie anhand des Verhaltens einzelner Mieter und deren Erfahrungen mit dem eigenen Immobilienunternehmen – auch mit Einsatz moderner Technologien – Rückschlüsse auf optimale Serviceleistungen und interne Strukturen getroffen werden können mit dem Ziel, im Unternehmen für die richtigen Kunden die richtigen Dinge zu tun.

Unternehmensstrategisch muss man sich daher zunächst über die Ziele des Kundenmanagements und die daraus abgeleiteten Fragen zu Serviceniveau und Prozessmanagement klarwerden. Schließlich kann die verstärkte und gegebenenfalls sogar über soziale Medien kommunizierte Kundenorientierung durch mangelhafte und langsame Prozesse beispielsweise im Beschwerdemanagement konterkariert werden. Gleichzeitig kann das Unternehmen über die Interaktion mit seinen Mietern

zusätzliche Hinweise erlangen, welche Leistungsbausteine und Service Level mit einer Wertschätzung durch den Mieter versehen sind.

Masterplan Kundenmanagement

Das Kundenmanagement ist vielfältig und kann immense Auswirkung auf Prozesse und Tools haben. Daher sind drei Schritte extrem wichtig:

- Identifikation der quantitativen und qualitativen Potenziale und bereits bestehender Analysen
- Ableitung der Anforderungen
- Entwicklung eines Masterplans, der Teilschritte hinsichtlich Konzept und Implementierungslösung ebenso beschreibt wie erwartete Erfolge aus der Umsetzung

Bereits aus dem Gesamtbild der einzelnen Kundenanalysen, deren Differenzierung nach portfoliorelevanten Aspekten und in Verbindung mit Unternehmenskennzahlen aus dem Controlling können relativ einfach Stärken und Schwächen im Kundenmanagement herausgearbeitet werden. Dabei lassen sich erste quantitative Effekte beispielsweise aus einer höheren Kundenzufriedenheit sowie der Reduktion von Prozesseffizienzen und Fluktuation ableiten.

Aus dieser Basis ergeben sich die Anforderungen, die sinnvoll und nutzstiftend an ein Kundenmanagement gestellt werden müssen.



In einem dritten Schritt wird der Masterplan für das Kundenmanagement aufgestellt: Über alle Bereiche des Unternehmens – vom Rechnungswesen über Technik bis Bestandsmanagement – werden mögliche Ansatzpunkte zur Optimierung des Kundenmanagements ausgelotet. Darauf aufbauend werden Teilprojekte definiert und nach ihrer Wirkungsbreite und -tiefe priorisiert.

Die Teilprojekte können wiederum aus mehreren Komponenten bestehen. Unabdingbar für den zielorientierten Fortschritt der Projektarbeit ist die laufende



Jörg von Ditfurth

Tel: +49 (0)211 8772 4160
jvonditfurth@deloitte.de



Petra Rösner

Tel: +49 (0)30 25468 139
proesner@deloitte.de

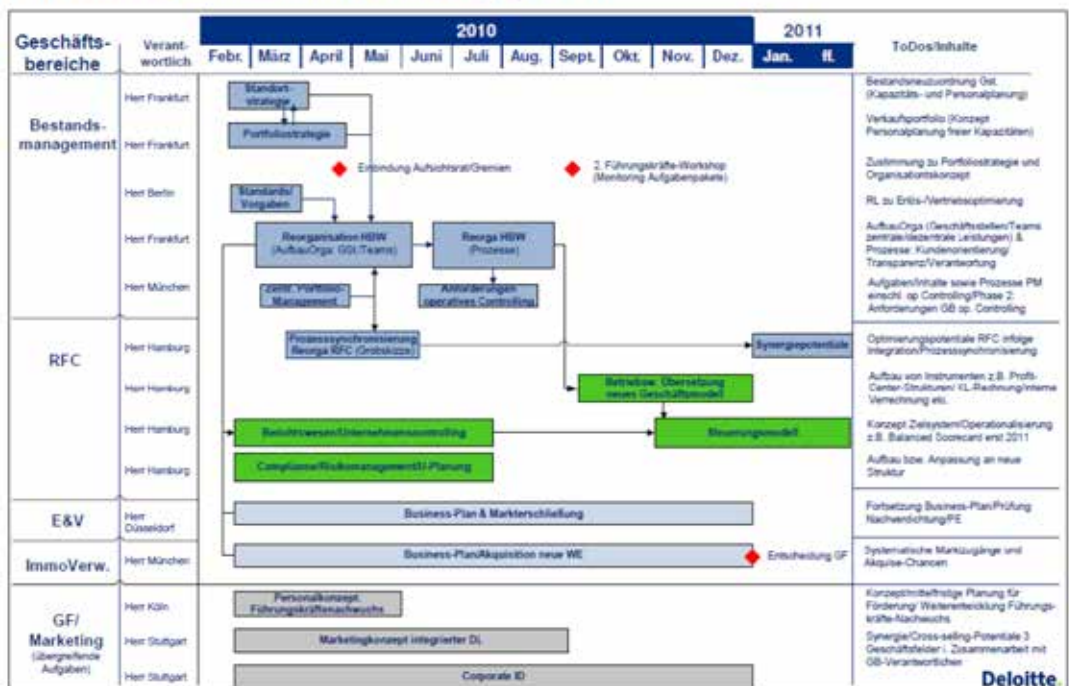
Einbindung der Geschäftsführung und eines neutralen Experten mit Coachingfunktion. Zudem sollten ein realistischer Zeitplan verabredet und die Ergebnisse in die Unternehmensorganisation kommuniziert werden.

Bei der Entwicklung des Masterplans gibt es zumindest in der Wohnungswirtschaft noch einen wesentlichen Aspekt, der unbedingt zu beachten ist: Der Vermieter genießt eine hohe Vertrauensposition beim Kunden und ist sehr nah mit dessen persönlicher Lebenssituation verbunden. Neben Arbeitgeber und Hausbank kann kaum eine vertrauensvollere Kundensituation bestehen. Bei allem, was das Kundenmanagement beinhaltet, ist dies Chance und Risiko zugleich und muss bei der Konzeption berücksichtigt werden.

Kundenmanagement ist nicht nur Marketing, sondern hilft dem Unternehmen, einerseits durch Fokussierung auf das Wesentliche und Wichtige die Prozesseffizienz und Kundenzufriedenheit zu gewährleisten, und ermöglicht andererseits antizipatives Handeln unter Einsatz der Kundendaten und externer Daten.

Ein weiterer Nebeneffekt ist dabei, dass Zusatzdienstleistungen mit Mehrwertfunktion für den Mieter platziert und damit das Umsatzpotenzial ausgebaut werden können.

Gesamtfahrplan Aufgaben Inhaltliche und zeitliche Abhängigkeiten



Publikationen



Evolving cyber risk in commercial real estate: What you don't know can hurt you

Retail, travel, and hospitality, and the financial services industries have been plagued with cyberattack incidents. In contrast, the commercial real estate (CRE) sector considers itself to be relatively less at risk from a potential cyberattack. This is because CRE firms typically maintain relatively less consumer personally identifiable information and valuable intellectual property directly on their own technology systems. So is there cyber risk in real estate—yes, there is! And it's becoming more clear, as CRE companies implement technology-driven innovation, they also need to implement appropriate security measures to prevent and mitigate cyber intrusions.

Kontakt: Verena Lüsing, vluesing@deloitte.de



Dubai Real Estate Predictions 2015

Deloitte's first Middle East Real Estate Predictions Report 2015 focuses on the Dubai market. This report will be followed by an assessment of other key GCC cities. The report addresses key topics such as:

- Reviewing the UAE economy in 2014 and outlook for 2015;
- Assessing Dubai's real estate trend performance in 2014; and
- Predicting performance in 2015 for Dubai's residential, hospitality, office and retail sectors.

The report is intended to stimulate debate amongst key stakeholders – land owners, developers, investors and operators. Download a copy of the Real Estate Predictions Report 2015 to gain detailed insight on what is yet to come during 2015 in the Dubai real estate industry. Contact Robin Williamson with any questions.

Kontakt: Verena Lüsing, vluesing@deloitte.de



REFlexions magazine

The first edition of the EMEA Real Estate Investment Funds magazine was launched in April. Developed under the leadership of Benjamin Lam and David Brown (EMEA RE Funds Co-Leaders) REFlexions is a bi-annual magazine, published in spring and autumn, and circulated in EMEA to leading RE players and professionals. In each edition, the magazine will feature market trends, regulatory and other hot topics, as well as interviews with leading figures in the EMEA region. REFlexions is meant to aid its readers in navigating the fast-changing world in which we find ourselves and help them gain valuable insights to prepare for future successes.

Kontakt: Verena Lüsing, vluesing@deloitte.de



EPoC 2014 – European Powers of Construction

The twelfth edition of European Powers of Construction examines the performance of the major listed European construction groups in terms of revenue, market capitalisation, internationalisation, diversification, indebtedness and other financial ratios.

Kontakt: Verena Lüsing, vluesing@deloitte.de



International property handbook – Ausgabe 1/2015

The first edition of the International Property Handbook, our Deloitte Global Real Estate semi-annual review, covers the most important real estate investment markets in 20 countries and over 50 cities. This report tracks the flow of capital into real estate investments and acts as a guide to real estate investment trends and deals in the world's most active markets.

Kontakt: Verena Lüsing, vluesing@deloitte.de

Veranstaltungen

EXPO REAL

Veranstaltungsort: München, Messe München

Termin: 5.-7. Oktober 2015

Kontakt: Yvonne Brabant

Tel: +49 (0)89 29036 8557

yvbrabant@deloitte.de

Umfrage zu Innovationen in der Immobilienwirtschaft – IREBS Umfrage zu Innovation

https://www02.surveymgrid.com/online.php?user_tan=YN2Z.IREBS

Unsere Immobilienkompetenz

Deloitte als weltweit führende Beratungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist mit über 5.000 Mitarbeitern an 16 Standorten in Deutschland vertreten. Die Industry Real Estate bei Deloitte verfügt funktionsübergreifend über eine hohe Branchenkompetenz und -erfahrung in der gesamten immobilienwirtschaftlichen Wertschöpfungskette.

Leistungsportfolio

Die Industry Real Estate bietet unseren Mandanten in den Funktionsbereichen Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtsberatung, Consulting und Corporate Finance unter anderem folgende ausgewählte Leistungen an:

Wirtschaftsprüfung

- Abschlussprüfungen
- Sonderprüfungen
- Internationale Rechnungslegung
- Advisory Services

Steuer- und Rechtsberatung

- Laufende steuerliche Begleitung (Compliance)
- Steuerliche Strukturierung und Planung
- Steuerliche Begleitung und Gestaltung von Transaktionen
- Laufende rechtliche Begleitung
- Gesellschafts- und Konzernrecht
- Arbeitsrecht
- Mergers & Acquisitions
- Notariat

Consulting

- Real Estate Management
- Investment
- IT

Corporate Finance

- Transaction Services
- Mergers & Acquisitions
- Debt Advisory
- Restructuring Services
- Forensic Services

Kunden

- Immobilienunternehmen aller Größen und Rechtsformen, im Besonderen:
 - Bauunternehmen
 - Corporates mit Immobilienbeständen
 - Family Offices
 - Finanzinstitute
 - Offene und geschlossene Immobilienfonds
 - Private-Equity- und Institutionelle Investoren
 - Projektentwickler und Bauträger
 - Versicherungsunternehmen mit Immobilienbeständen
 - Wohnungsunternehmen

Personal

In der Industry Real Estate sind derzeit über 300 Fachmitarbeiter tätig. Die hohe Branchenkompetenz wird durch eine kontinuierliche und branchenbezogene Aus- und Weiterbildung gewährleistet. Neben den Berufsträgern (Wirtschaftsprüfer/Steuerberater/Rechtsanwälte) beschäftigen wir Mitarbeiter mit immobilienwirtschaftlichen Qualifikationen wie beispielsweise Chartered Surveyors (MRICS), Immobilienökonominnen (ebs bzw. IREBS) sowie Architekten und Bauingenieure.



Michael Müller

Tel: +49 (0)89 29036 8428

realestate@deloitte.de

Verantwortlicher Redakteur

Michael Müller, Industry Leader Real Estate, mmueller@deloitte.de

Kontakt

Bitte schicken Sie eine E-Mail an real-estate-news@deloitte.de, wenn Sie Fragen zum Inhalt haben, wenn dieser Newsletter an andere oder weitere Adressen geschickt werden soll oder Sie ihn nicht mehr erhalten wollen.

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Webseite auf www.deloitte.com/de

Die Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft („Deloitte“) als verantwortliche Stelle i.S.d. BDSG und, soweit gesetzlich zulässig, die mit ihr verbundenen Unternehmen und ihre Rechtsberatungspraxis (Deloitte Legal Rechtsanwaltsgesellschaft mbH) nutzen Ihre Daten im Rahmen individueller Vertragsbeziehungen sowie für eigene Marketingzwecke. Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Marketingzwecke jederzeit durch entsprechende Mitteilung an Deloitte, Business Development, Kurfürstendamm 23, 10719 Berlin, oder kontakt@deloitte.de widersprechen, ohne dass hierfür andere als die Übermittlungskosten nach den Basistarifen entstehen.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte erbringt Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern und Gebieten verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und steht Kunden so bei der Bewältigung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen zur Seite. Making an impact that matters – für mehr als 210.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsame Vision und individueller Anspruch zugleich.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendetwas im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.