

Inhaltsübersicht

A. Der städtebauliche Vertrag als rechtliches Instrument der Kooperation mit Privaten bei der Baulandentwicklung	19
I. Was sind städtebauliche Verträge?.....	19
1. Begriff des städtebaulichen Vertrags und die einzelnen Vertragstypen	19
2. Rechtsnatur städtebaulicher Verträge.....	20
3. Abgrenzung zu anderen Vertragstypen	23
4. Planungsrecht als „Gegenleistung“ der Gemeinde	24
5. Gestufte Vertragsgestaltung: städtebauliche Vor- oder Rahmenverträge als vorgeschaltete Verträge	25
6. Kombination des städtebaulichen Vertrages mit anderen Verträgen	28
II. Anwendungsbereich städtebaulicher Verträge	28
1. Vorhaben, für die die Gemeinde erst noch Baurecht schaffen muss	28
2. Keine Anwendbarkeit bei Vorhaben mit bereits bestehenden Baurechten	30
3. Städtebauliche Verträge für die einzelnen Phasen der Baulandentwicklung und -erschließung.....	31
a) Städtebauliche Verträge im Vorfeld der Bauleitplanung.....	31
b) Städtebauliche Verträge im Rahmen der Bauleitplanung	31
c) Städtebauliche Verträge über die Umlegung und über die Erschließung	31
4. Städtebauliche Verträge als Teil der kommunalen Bodenbevorzugungspolitik	32
III. Kooperationsmodelle.....	34
1. Kooperation mit einem Eigentümer oder Investor als Initiator eines Vorhabens	34
2. Kooperation mit einer Vielzahl von Eigentümern auf Initiative der Gemeinde.....	35

3.	Einbindung einer grundbesitzlosen Erschließungsträgersgesellschaft in eine Kooperation mit einer Vielzahl von Eigentümern ..	37
a)	Phase 1: Klärung der Mitwirkungsbereitschaft der Eigentümer.....	38
b)	Phase 2: Die Erschließungsträgersgesellschaft als Erschließungsträger	38
c)	Alternative für Phase 2: Die Eigentümer als Erschließungsträger, die Erschließungsträgersgesellschaft als bloßer Geschäftsbesorger.....	39
4.	Modelle der Baulandentwicklung und -erschließung außerhalb des Haushalts.....	40
a)	Einschaltung einer privaten Erschließungsträgersgesellschaft im Rahmen eines Investorenmodells.....	40
b)	Einschaltung einer kommunal beherrschten Entwicklungsgesellschaft	43
IV.	Interessen und Ziele der Gemeinde.....	45
1.	Kostenneutrale Baulandentwicklung und -erschließung.....	45
2.	Minimierung gemeindlicher Anlaufkosten	45
3.	Beteiligung des Eigentümers/Investors an den Folgekosten	45
4.	Abschöpfung einer planungsbedingten Bodenwertsteigerung? ..	46
5.	Unentgeltlicher Grunderwerb öffentlicher Flächen	47
6.	Verbilligter Grunderwerb von Flächen mit bestimmter städtebaulicher Zweckbestimmung	47
7.	Boden- und wohnungspolitische Ziele.....	48
a)	Pflicht zur Realisierung von Baurechten	48
b)	Schaffung von bezahlbarem (Miet-)Wohnraum für einkommensschwache Bevölkerungsschichten	48
c)	Bauplätze für Einheimische oder junge Familien und Dämpfung der Bodenpreise	48
8.	Ziele bei der An- und Umsiedlung von Gewerbebetrieben.....	49
9.	Ziele bei der An- und Umsiedlung von Einzelhandelsbetrieben ..	49
10.	Ökologische, insbesondere energiepolitische Ziele.....	49
11.	Gestalterische Ziele inklusive hochbauliche Wettbewerbe.....	50
12.	Akzeptanzsteigerung bei politisch umstrittenen Projekten	50
V.	Interessen und Ziele des Eigentümers/Vorhabenträgers	50
1.	Planungssicherheit	51
2.	Kalkulationssicherheit.....	52

3. Beschleunigung	53
4. Risikobegrenzung bei Scheitern des Bebauungsplans	53

B. Schranken und Risiken städtebaulicher Verträge 54

I. Formelle Anforderungen	54
1. Formbedürftigkeit	54
2. Zuständigkeit	57
3. Genehmigung durch die Rechtsaufsichtsbehörde	57
4. Ausschreibungspflicht bei der Veräußerung kommunaler Grundstücke mit einklagbarer Baupflicht?	58
a) Von der „Ahlhorn“-Rechtsprechung des OLG Düsseldorf zum Urteil des EuGH vom 25.3.2010	58
b) Abgrenzung eines unmittelbaren wirtschaftlichen Interesses der Gemeinde von der Ausübung lediglich städtebaulicher Regelungszuständigkeiten	61
5. Ausschreibungspflicht bei der Inauftraggabe von Planungs- leistungen	64
6. Ausschreibungspflicht bei Erschließungsverträgen	65
a) Ausschreibungspflicht von Erschließungsverträgen ober- halb der Schwellenwerte	65
b) Ausschreibungspflicht von Erschließungsverträgen unter- halb der Schwellenwerte	68
c) Ausschreibungspflicht vor Abschluss eines „unechten“ Er- schließungsvertrages	71
d) Ausschreibungspflicht bei der Vergabe von Bauaufträgen an Dritte durch den Erschließungsträger „auf der zweiten Stufe“	72
7. Ausschreibungspflicht beim Abschluss von städtebaulichen Verträgen im Rahmen eines Investorenmodells	74
8. Ausschreibungspflicht bei Durchführungsverträgen	75
9. Rechtsfolgen eines Verstoßes gegen die Ausschreibungspflicht	76
II. Materielle Schranken	77
1. Vorwegbindungen nach § 1 Abs. 3 S. 2 BauGB	77
2. Eingriffe in das Privateigentum	80
a) Beschränkung auf Aufwendungsersatz	80
b) Keine Abwälzung von Betriebskosten	81

c) Verstoß gegen das Angemessenheitsgebot des § 11 Abs. 2 Satz 1 BauGB.....	82
d) Verstöße gegen §§ 305 ff. BGB (AGB).....	86
3. Sachlicher Zusammenhang als Ausprägung des Koppelungsverbots.....	88
4. Verstöße gegen das Gleichbehandlungsgebot.....	93
5. Verbot bebauungsplanersetzender städtebaulicher Verträge.....	99
6. Festsetzungsergänzende, festsetzungsersetzende und festsetzungseinschränkende vertragliche Vereinbarungen	99
III. Rechtsfolgen der Verletzung von Rechtsvorschriften.....	102
1. Teilnichtigkeit oder Gesamtnichtigkeit?.....	103
2. „Heilung“ rechtsfehlerhafter städtebaulicher Verträge?.....	104
3. Rückabwicklung bereits vollzogener Verträge.....	104
4. Auswirkungen rechtsfehlerhafter städtebaulicher Verträge auf den Bebauungsplan.....	107
IV. Strafrechtliche Risiken städtebaulicher Verträge.....	109
1. Erpressung gem. § 253 StGB.....	109
a) Drohung, bei Nichtzustandekommen des städtebaulichen Vertrags keinen Bebauungsplan aufzustellen	110
b) Drohung, bei Nichtzustandekommen des städtebaulichen Vertrags das gemeindliche Einvernehmen gemäß § 36 BauGB zu versagen.....	111
c) Weitere Voraussetzungen des objektiven Tatbestandes	111
d) Verwerflichkeitsprüfung	112
e) Besonders schwerer Fall gem. § 253 Abs. 4 StGB	112
2. Vorteilsannahme gem. § 331 StGB.....	112
a) Amtsträger	112
b) Tathandlung	113
c) Unrechtsvereinbarung	115
d) Rechtfertigung nach § 331 Abs. 3 StGB	116
3. Vorteilsgewährung gem. § 333 StGB.....	116
4. Betrug gemäß § 263 StGB	117

C. Vertragsgestaltung	119
I. Die einzelnen Elemente der Vertragsgestaltung	119
1. Festlegung der einzelnen Leistungspflichten und Obliegenheiten sowie die Wahl des richtigen Vertragstyps	119
2. Vorausschauende Vertragsgestaltung als Vorsorge zur Vermeidung von Abwicklungsproblemen	119
a) Sicherungen zur Erfüllung der vertraglichen Pflichten	120
b) Regelungen bei Leistungsstörungen	120
c) Vertragsanpassungsklauseln bei Änderung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen	120
II. Vorausschauende Vertragsgestaltung	120
1. Formulierungs- und Regelungstechnik: Spannungsverhältnis zwischen Eindeutigkeit und Akzeptanz	120
2. Vertragsgestaltung „aus einer Hand“	121
3. Vorformulierte Textbausteine oder Maßanfertigung?	121
III. Vertragsgestaltung und Vertragsmanagement	122
D. Die einzelnen Typen städtebaulicher Verträge	123
I. Vereinbarungen über die Vorbereitung und Durchführung oder über die Erstattung von Kosten städtebaulicher Maßnahmen (ohne Umlegung und Erschließung)	123
1. Städtebauliche Planungen	123
a) Beauftragung von Planungsleistungen durch den Eigentümer/Investor gemäß § 11 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 BauGB	123
aa) Auszuarbeitende Planungen und Gutachten	123
bb) Sicherung von Qualitätsstandards	124
cc) Verfahrenssteuerung des Vorhabenträgers und Letztverantwortlichkeit der Gemeinde	125
b) Erstattung von Planungskosten der Gemeinde gemäß § 11 Abs. 1 S. 2 Nr. 3 BauGB	127
c) Erstattung von verwaltungsinternen Personal- und Sachkosten gemäß § 11 Abs. 1 S. 2 Nr. 3 BauGB	128
2. Erstattung von Infrastrukturfolgekosten („Folgekosten“) gemäß § 11 Abs. 1 S. 2 Nr. 3 BauGB	129
a) Folgekostenfähige städtebauliche Maßnahmen	129

b)	Bestimmtheit der Maßnahmen, für die Folgekosten geleistet werden sollen	130
c)	Anforderungen an die Kausalität (Voraussetzung oder Folge des geplanten Vorhabens)	132
aa)	Beschränkung auf Aufwendungsersatz	132
bb)	„Vorhaben“ als Gesamtheit aller zulässigen Bauvorhaben in dem Plangebiet	134
cc)	Verursachung des Bedarfs für eine städtebauliche Maßnahme durch mehrere Bebauungsplangebiete	135
dd)	Kausale Verknüpfung in Form einer Bedarfsermittlung..	135
ee)	Sachliche, zeitliche und räumliche Voraussetzungen des Kausalzusammenhangs	138
ff)	Kosten einer unteilbaren städtebaulichen Maßnahme, die durch mehrere Vorhaben veranlasst ist.....	140
3.	Bodensanierung und Freilegung	142
II.	Vereinbarungen zur Förderung und Sicherung der mit der Bauleitplanung verfolgten Ziele (ohne ökologische Ziele).....	144
1.	Bindungen zur Sicherung der Grundstücksnutzung	144
a)	Baupflicht.....	144
b)	Selbstnutzungspflicht und Verfügungsbeschränkung im Rahmen eines Einheimischenmodells	147
c)	Betriebspflicht.....	148
d)	Rückbaupflicht nach Nutzungsaufgabe	149
e)	Verzicht auf Entschädigungsansprüche nach §§ 39 ff. BauGB	150
f)	Geh-, Fahr- und Leitungsrechte	151
g)	Mitbenutzung von Stellplätzen	151
2.	Bindungen zur Deckung des Wohnbedarfs einkommensschwacher Bevölkerungsgruppen	152
a)	Vertragliche Bindungen als Instrument der sozialen „Feinsteuerung“.....	152
b)	Die einzelnen Bindungen	153
c)	Verbilligte Veräußerung von Flächen zum Zwecke des sozialen Wohnungsbaus	157
d)	Ablösung von Sozialbindungen?.....	158
e)	Verpflichtung zur Errichtung von Mietwohnungen ohne Mietpreisbindung	160

3.	Bindungen zur Deckung des Wohnbedarfs der ortsansässigen Bevölkerung oder junger Familien	161
a)	„Einheimischenmodelle“ ohne gemeindlichen Zwischen- erwerb	163
aa)	Das Weilheimer Modell	163
bb)	Das Traunsteiner Modell	165
cc)	Weiterentwicklungen des Weilheimer Modells	165
dd)	Einheimischenmodelle im Rahmen einer freiwilligen Umlegung	168
b)	Gemeindlicher Zwischenerwerb – Verknüpfung zwischen Grundstückserwerb und Baulandausweisung	168
aa)	Rechtliche Anforderungen an den Grundstückserwerb durch die Gemeinde im Rahmen eines Zwischener- werbsmodells	168
bb)	Rechtliche Anforderungen an die Rück- oder Weiter- veräußerung von Grundstücken durch die Gemeinde...	170
c)	Verbilligte Veräußerung gemeindeeigener Grundstücke im Rahmen eines „Einheimischenmodells“	171
d)	Richtlinien für die Vergabe gemeindlicher Bauplätze	173
4.	Bindungen bei der Ansiedlung von Gewerbebetrieben	175
a)	Einheimischenmodelle für Gewerbebetriebe	175
b)	Verpflichtung zur Verlegung des Unternehmenssitzes sowie zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen	176
c)	Verpflichtung zur Vergabe von Aufträgen an lokale Bau- unternehmer und Handwerker	177
5.	Bindungen bei der Ansiedlung von Einzelhandelsbetrieben	178
a)	Junktim zwischen Neuansiedlung und Ausschluss einer Einzelhandelsnutzung am Altstandort	178
b)	Junktim zwischen Neuansiedlung und Betriebspflicht für Altstandort in zentraler fußläufiger Lage	179
6.	Bindungen zur Sicherung der Sanierung städtebaulich expo- nierter Gebäude	179
7.	Gestalterische Bindungen inklusive hochbaulicher Wettbe- werbe	181
8.	Vertragliche Regelungen zur Akzeptanzsteigerung bei politisch umstrittenen Vorhaben	183

III. Vereinbarungen zur Förderung und Sicherung der mit der Bauleitplanung verfolgten ökologischen Ziele	183
1. Vertragliche Regelungen zur Bewältigung von Immissionschutzkonflikten.....	183
2. Ausgleichsmaßnahmen und artenschutzrechtliche Maßnahmen einschließlich CEF-Maßnahmen	187
3. Energiekonzept und vertragliche Regelungen für Energiestandards und Wärmeversorgung des Baugebiets	194
a) Städtebauliches Energie- und Wärmeversorgungskonzept... ..	194
b) Vereinbarung eines Energiestandards	196
c) Vereinbarung eines Wärmeversorgungssystems	197
4. Weitere ökologische Bindungen	198
a) Autofreies Wohnen	198
b) Vereinbarungen zur Abwasserminimierung.....	199
IV. Vereinbarungen über die Grundstücksneuordnung (Umlegung)	200
1. Vermeidung einer Umlegung: Aufkaufmodell („Selbstumlegung“)	200
2. Vereinbarungen über eine freiwillige privatrechtliche Umlegung	204
3. Vereinbarungen im Rahmen der amtlichen Umlegung	210
4. „Gemengelage“ von gesetzlicher und freiwilliger Umlegung in einem Umlegungsgebiet	215
5. Schranken für Umlegungsvereinbarungen.....	217
6. Einheitliche vertragliche Regelung von Umlegung und Erschließung sowie umfassende städtebauliche Verträge	218
7. Unzulässige Flächenbeiträge außerhalb einer Umlegung „wie“ bei einer Umlegung.....	223
V. Der Erschließungsvertrag gemäß § 11 Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 BauGB ...	228
1. Inhalt und Abgrenzung des Erschließungsvertrages	228
a) Inhalt des Erschließungsvertrages	228
b) Abgrenzung zu anderen Verträgen	229
2. Vertragsgebiet	229
3. Herzustellende Erschließungsanlagen	230
4. Die einzelnen Modelle des Erschließungsvertrages	233
a) Der Erschließungsträger als Eigentümer der zu erschließenden Grundstücke	233
b) Der grundbesitzlose Erschließungsträger als reiner Dienstleister	234

c) Kommunal beherrschte Entwicklungsgesellschaft als Erschließungsträger	235
5. Die Gemeinde als Trägerin der Erschließungslast und als Grundstückseigentümerin	236
6. Umfang der Kostenübernahme	237
a) Vollständige Übernahme der Erschließungskosten.....	237
b) Übernahme der gemeindlichen Vorlaufkosten	238
c) Ausgeschlossene Kosten.....	238
7. Erschließungsvertrag, Abgabenrecht und Kostenbeteiligung der Gemeinde.....	238
a) Beitragserhebung und Kostenbeteiligung der Gemeinde	238
b) Finanzierung der Herstellung von Ver- und Entsorgungsleitungen durch Benutzungsgebühren und Kostenbeteiligung der Gemeinde.....	240
c) Die Auswirkungen eines Erschließungsvertrags auf Globalberechnung und Gebührenkalkulation	241
8. Einzelne vertragliche Regelungen	241
a) Übertragung der Erschließung, Festlegung des Erschließungsgebiets und Grundlagen der Erschließungsmaßnahmen	242
b) Festlegung der herzustellenden Erschließungsanlagen	242
c) Ausbaustandard und Schnittstellenproblematik.....	243
d) Planung, Ausschreibung und Vergabe	244
e) Beauftragung eines Ingenieurbüros	245
f) Baubeginn.....	245
g) Baudurchführung	246
h) Haftung, Versicherung und Gefahrtragung	247
i) Fertigstellung der Erschließungsanlagen	247
j) Regelungen zum Schutz der Eigentümer bei Insolvenz des Erschließungsträgers	248
k) Vertragserfüllungsbürgschaft.....	248
l) Abnahme	249
m) Gewährleistung	250
n) Subsidiäre Haftung des Erschließungsträgers	251
o) Abtretung von Gewährleistungsansprüchen gegen die beauftragten Unternehmer	251

p) Übernahme der Erschließungsanlagen, Widmung	251
q) Eigentumsübergang	252
r) Kündigung und Rücktritt	253
9. Bauplanungsrechtliche Voraussetzungen	254
10. Erschließungsvertrag und Erschließungspflicht	255
11. Kostenweitergabe an die Grundstückseigentümer	258
12. Fremdanlieger	260
13. Umsatzsteuerrechtliche Aspekte	264
a) Abrechnung des Erschließungsträgers gegenüber den Eigentümern	264
b) Vorsteuerabzug des Erschließungsträgers	265
14. Vergaberecht	266
VI. Vertragliche Erstattung von Erschließungskosten der Gemeinde	267
1. Die vertragliche Kostenerstattung als „dritter Weg“ neben Bei- tragserhebung und Erschließungsvertrag	267
a) BauGB-Novelle 2013	267
b) Gesetzgebungskompetenz	268
c) Weitere Fragen	270
2. Vertragliche Kostenerstattung oder Erschließungsvertrag?	272
VII. Der Durchführungsvertrag zum vorhabenbezogenen Bebauungs- plan gem. § 12 BauGB	272
1. Vorhabenbezogener Bebauungsplan und Angebotsbebauungs- plan	272
2. Die „Klammerfunktion“ des Durchführungsvertrags	275
3. Voraussetzungen und Inhalt des Durchführungsvertrags	276
a) Realisierungswille und -fähigkeit	276
b) Verpflichtung zur Realisierung des Vorhabens innerhalb einer bestimmten Frist	278
aa) Vorhaben	278
bb) Realisierungsfrist	281
c) Verpflichtung zur Durchführung der Erschließung innerhalb einer bestimmten Frist	283
d) Verpflichtung, die Planungs- und Erschließungskosten ganz oder teilweise zu übernehmen	284
e) Sonstige Regelungen	285

4.	Festsetzung eines Baugebiets mit Konkretisierung des Vorhabens im Durchführungsvertrag	285
5.	Änderungen des Durchführungsvertrages oder Abschluss eines neuen Durchführungsvertrags nach Satzungsbeschluss	286
6.	Kein Anspruch des Vorhabenträgers auf Durchführung des Satzungsverfahrens	287
7.	Öffentliche Auslegung des Entwurfs des Durchführungsvertrags?	288
8.	Vertragsabschluss/Vertragsangebot	289
	a) Kein Abschlusszwang	289
	b) Bindendes Vertragsangebot des Vorhabenträgers vor Satzungsbeschluss	289
	c) Rechtsfolgen einer fehlenden Unterzeichnung durch den Vorhabenträger vor Satzungsbeschluss und nachträgliche Heilungsmöglichkeit	290
	d) Wirksamwerden des Durchführungsvertrags	291
	e) Sinnvoller Zeitpunkt zum Abschluss des Durchführungsvertrags	291
	f) Fehlgeschlagene Planungsaufwendungen	291
9.	Durchführungsvertrag und Satzung	292
	a) § 1 Abs. 3 S. 2 BauGB	292
	b) Durchführungsvertrag und Abwägung	292
	c) Widerspruchsfreiheit	293
	d) Verlagerung der Konfliktbewältigung in den Durchführungsvertrag	293
10.	Vergaberecht	294

E.	Sicherungen zur Erfüllung der vertraglichen Pflichten	295
I.	Erforderlichkeit von Sicherungen	295
II.	Auswahl eines angemessenen Sicherungsmittels	297
III.	Einzelne Sicherungsmittel	297
	1. Vertragsstrafe	297
	2. Bankbürgschaft	299
	3. Patronatserklärung	299
	4. Zuzahlungsverpflichtung	300
	5. Dinglich gesichertes Ankaufs- oder Wiederkaufsrecht	301

6. Rechtsnachfolgeklausel.....	303
7. Dienstbarkeit	304
8. Baulast.....	306
9. Unterwerfung unter die sofortige Zwangsvollstreckung	308
F. Leistungsstörungen.....	311
I. Mögliche Leistungsstörungen	311
II. Anwendbare Rechtsvorschriften	312
1. Regelungshierarchie	312
2. Regelungen zu Leistungsstörungen im städtebaulichen Vertrag	313
3. Rückgriff auf anderweitige Regelung	314
a) Regelungen zu Leistungsstörungen im BauGB.....	314
b) Regelungen zu Leistungsstörungen im VwVfG	314
c) Regelungen zu Leistungsstörungen im BGB.....	315
aa) Werkvertragsähnliche Verträge	316
bb) Tausch- oder kaufvertragsähnliche Verträge	317
cc) Verträge, die nach allgemeinem Schuldrecht zu behandeln sind	318
III. Typische „Leistungsstörungen“ in der Sphäre der Gemeinde	318
1. Abbruch der Vertragsverhandlungen durch die Gemeinde	318
2. Scheitern des Bebauungsplanverfahrens oder Abweichen der Planung vom vertraglich vorausgesetzten Inhalt.....	320
a) Risiko fehlgeschlagener Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Bebauungsplanverfahren.....	320
b) Leistungspflichten des Vorhabenträgers nach Inkrafttreten des Bebauungsplans.....	321
3. „Planreue“ der Gemeinde nach Inkrafttreten des Bebauungsplans – nachträgliche Änderung oder Aufhebung des Bebauungsplans vor Erteilung der Baugenehmigung.....	322
4. Aufhebung des vorhabenbezogenen Bebauungsplans nach § 12 Abs. 6 BauGB	324
5. Verzögerliche Ausübung gemeindlicher Mitwirkungspflichten	326
IV. Typische Leistungsstörungen in der Sphäre des Vorhabenträgers ...	327
1. Abbruch der Vertragsverhandlungen durch den Vorhabenträger	327

2.	Der Vorhabenträger kommt Zahlungsansprüchen der Gemeinde nicht oder nicht rechtzeitig nach.....	328
a)	vor Inkrafttreten des Bebauungsplans	328
b)	nach Inkrafttreten des Bebauungsplans	328
3.	Die Erschließung wird nicht durchgeführt oder bleibt vor Abnahme „stecken“	329
4.	Schlechtleistung bei Erschließungs- und Ausgleichsmaßnahmen	329
5.	Verstoß gegen eine Bau-, Selbstnutzungs- oder Betriebspflicht	330
6.	Keine oder nur teilweise Übertragung der Pflichten aus einem städtebaulichen Vertrag trotz Rechtsnachfolgeklausel	331
G.	Vertragsanpassung bei Änderung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen nach § 60 VwVfG.....	332
I.	Anpassungsanspruch nach § 60 Abs. 1 VwVfG.....	332
II.	Der Wechsel des Vorhabenträgers nach § 12 Abs. 5 BauGB als Sonderregelung zu § 60 Abs. 1 VwVfG	333
H.	Vertragsmanagement	335
I.	Vertragsmanagement als Teil des Projektmanagements.....	335
II.	Elemente des Vertragsmanagements	337
III.	Vertragsplanung	337
1.	Realistische Einschätzung der eigenen Verhandlungsposition ...	337
a)	Planungshoheit der Gemeinde.....	337
b)	Wirtschaftliche „Machtverhältnisse“	337
c)	Einzelne „Machtfaktoren“	338
2.	Die städtebauliche Kalkulation	339
a)	Grundlagen der städtebaulichen Kalkulation	339
b)	Ermittlung der erzielbaren Einnahmen	340
c)	Ermittlung der Investitionskosten	343
d)	Zeitliche Erlös-, Kosten- und Finanzplanung	343
3.	Festlegung und Gewichtung der Verhandlungsziele.....	343
4.	Zusammenstellung des Verhandlungsteams	346

IV. Vertragsverhandlung	347
1. Organisatorische Empfehlungen.....	347
a) Überschaubarer Kreis und Kontinuität der Verhandlungs- teams	347
b) Spitzengespräche in kleiner Runde zur Klärung der letzten Streitpunkte	347
c) Verantwortlicher Ansprechpartner	347
2. Erfolgsbedingungen der Verhandlungsführung.....	348
a) Frühzeitige Einbeziehung von professionellem Sachver- stand.....	348
b) Interessenvertretung mit Augenmaß und Fingerspitzen- gefühl	348
c) Versachlichung der Verhandlungen	348
d) Vertrauensbildung durch gerechte Risiko- und Lastenvertei- lung	349
e) Abschiebung von Teileinigungen	349
f) Zeitdruck als Katalysator einer Einigung.....	349
g) Die Einigung „im Auge behalten“	349
h) Interne Verfahrensführung.....	350
i) Öffentlichkeitsarbeit	350
3. Besonderheiten des Vertragsmanagements beim Abschluss städtebaulicher Verträge	351
a) Minimierung der gemeindlichen Vorlaufkosten.....	351
b) Besonderheiten des zeitlichen Vertragsmanagements.....	351
c) Vielzahl von Eigentümern	352
d) Beteiligung von Erbengemeinschaften.....	353
V. Vertragsdurchführung und Vertragscontrolling	354
Literaturverzeichnis	355
Stichwortverzeichnis	363
Zum Autor	370