

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung	1
2 Grundlagen	5
2.1 Begriffliche Grundlagen.....	5
2.1.1 Immobilien.....	5
2.2.2 Betriebliches Immobilienmanagement.....	8
2.2 Grundlagen des öffentlichen Baurechts.....	10
2.3 Bewertung von Immobilien.....	16
2.3.1 Problem der Immobilienbewertung.....	16
2.3.2 Bewertungsanlässe und zugehörige Wertbegriffe.....	18
2.3.3 Bewertungsverfahren.....	27
2.3.3 Prozess der Immobilienbewertung.....	43
2.3.4 Fallstudie Immobilienbewertung.....	46
Literatur.....	50
3 Überblick über das betriebliche Immobilienmanagement	53
3.1 Historische Ursprünge.....	53
3.2 Facility Management.....	54
3.3 Corporate Real Estate Management.....	59
3.4 Vergleich von FM und CREM.....	62
3.5 Systematik der Handlungsfelder des Immobilienmanagements.....	64
Literatur.....	68
4 Flächenplanung	69
4.1 Bestimmung des Flächenbedarfs.....	69
4.1.1 Flächenbedarf aufgrund übergeordneter Unternehmensziele.....	70
4.1.2 Strategischer Bedarf an immobilien Ressourcen.....	74
4.1.3 Technischer Flächenbedarf.....	77
4.2 Planung des Flächenbestands.....	81
4.2.1 Ableitung des Immobilienangebots aus übergeordneten und strategischen Unternehmenszielen.....	84
4.2.2 Technische Flächenplanung (Facilities Planning).....	92
4.2.3 Programm zur Planung des Flächenbestands.....	96
4.2.4 Organisation der Flächenplanung.....	98
4.2.5 Fallstudie zur Planung des Flächenbestands.....	99
Literatur.....	101

5 Bewirtschaftung des Flächenbestands	103
5.1 Kostenmanagement von betrieblichen Immobilien	103
5.1.1 Grundzüge einer immobilienbezogenen Kostenrechnung.....	103
5.1.2 Instrumente zur Kostensenkung	108
5.1.3 Fallstudie zum Kostenmanagement	120
5.2 Immobilienmarketing	122
5.3 Immobilieninformationssystem	127
5.3.1 Einführung in Immobilieninformationssysteme.....	127
5.3.2 Das Beispiel SAP R/3 RE	133
5.3.3 Fallstudie zur Einführung eines Immobilieninformationssystems ...	137
Literatur	139
6 Bereitstellung von Immobilien	141
6.1 Kaufen, Mieten oder Leasen?	141
6.1.1 Kauf	142
6.1.2 Miete	147
6.1.3 Leasing.....	150
6.1.4 Sale-and-lease-back	161
6.1.5 Fallstudie zur Flächenakquisition	163
6.2 Immobilienentwicklung.....	164
6.2.1 Projektentwicklung	165
6.2.2 Besonderheiten von Flächenrecycling und Revitalisierung	182
6.2.3 Vergleichende Beurteilung der Entwicklungsgrade.....	192
Literatur	195
7 Immobilienfinanzierung im Spannungsfeld zwischen Investor und Kapitalanleger	197
7.1 Finanzierungsinstrumente im Überblick.....	197
7.2 Projektfinanzierung	200
7.3 Immobilienaktiengesellschaften	203
7.4 Geschlossene Immobilienfonds	205
7.5 Leasing und Leasing-Fonds	208
7.6 Klassische Kreditfinanzierung.....	209
7.7 Finanzwirtschaftliche Wirkung der Immobilienfinanzierung.....	212
Literatur	214
8 Entscheidungshilfen bei Immobilieninvestitionen	215
8.1 Entscheidungssituation	215
8.2 Qualitativer Vergleich	216
8.2.1 Bewahrung von Verfügungsrechten.....	218
8.2.2 Kosten	222
8.2.3 Risikoposition	225
8.3 Investitionsrechnung im betrieblichen Immobilienmanagement.....	232
8.3.1 Die Eingangsdaten	234
8.3.2 Grundlagen der Immobilieninvestitionsrechnung	238
8.3.3 Praktische Anwendung der Kapitalwertberechnung	241

8.3.4 Praktische Anwendung der Rentabilitätsberechnung	247
8.3.5 Berücksichtigung des Risikos	249
8.3.6 Anwendungsbeispiel Sensitivitätsanalyse	251
8.3.7 Anwendungsbeispiel Risikoanalyse	254
Literatur	260
9 Einführung des Immobilienmanagements	261
9.1 Immobilien als Spielball in innerbetrieblichen Interessenkonflikten.....	261
9.2 Zielbildung: Eigentümerfunktion versus Nutzerfunktion?	263
9.3 Verteilung immobilienwirtschaftlicher Aufgaben	265
9.4 Koordinations- und Motivationsprobleme	269
9.4.1 Beziehung I: Stakeholder – Unternehmensleitung	269
9.4.2 Beziehung II: Unternehmensführung – Immobilienmanagement	271
9.4.3 Beziehung III: Immobilienmanagement – Nutzer	276
9.5 Empirische Studie: Ein Blick in die Praxis	281
9.5.1 Ziel und Durchführung der Studie	281
9.5.2 Zielsystem	281
9.5.3 Aufbauorganisation	284
9.5.4 Steuerungssystem	288
9.6 Fallbeispiele aus der Praxis	292
Literatur	295
10 Kapitalmarktorientiertes Immobilienmanagement	297
10.1 Neue Anforderungen der Finanzwirtschaft an das Immobilienmanagement	297
10.1.1 Diversifikation des Anlagevermögens durch Immobilien.....	297
10.1.2 Maximierung des Marktwerts durch Immobilienmanagement	299
10.2 Shareholder-Value-Management	301
10.3 Risikocontrolling und Portfoliomanagement	304
10.3.1 Notwendigkeit zur Einführung eines Risikocontrollings	304
10.3.2 Methodische Grundlage	307
10.3.3 Teilsysteme des Immobilieninvestitionscontrollings	309
10.4 Perspektiven eines Real Estate Corporate Finance	316
Literatur	318
11 Quintessenz: Konzept zur Steigerung der Effektivität im Immobilienmanagement	319
11.1 Integration immobilienwirtschaftlicher Ziele	319
11.2 Differenzierung des Immobilienmanagements nach Objekt-Clustern ...	322
11.3 Flexibilität des betrieblichen Immobilienbestands	326
11.3.1 Welchen Nutzen birgt eine hohe Flexibilität?	327
11.3.2 Maßnahmen zur Flexibilisierung des Immobilienmanagements....	328
11.4 Immobilienwirtschaftliche Basisstrategien	332
Sachverzeichnis	337