

Inhalt

| | |
|----------------|----------|
| Vorwort | V |
|----------------|----------|

| | |
|------------------------------|-------------|
| Abkürzungsverzeichnis | XIII |
|------------------------------|-------------|

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Einführung in die immobilienwirtschaftliche Betriebswirtschaftslehre | 1 |
| 1.1 | Begründung der Notwendigkeit einer Immobilienbetriebswirtschaftslehre..... | 1 |
| 1.2 | Immobilien und Immobilienmarkt | 3 |
| 1.2.1 | Besonderheiten der Immobilien und Marktstrukturen | 3 |
| 1.2.2 | Marktteilnehmer am Immobilienmarkt | 4 |
| 1.2.3 | Immobilienarten..... | 5 |
| 1.2.4 | Bereitstellungsalternativen – Vertragsarten..... | 6 |
| 1.3 | Organisation in der Immobilienwirtschaft | 9 |
| 1.3.1 | Warum Organisation? | 9 |
| 1.3.2 | Betreiberverantwortung als Thema der Organisation | 9 |
| 1.3.3 | Aufbauorganisation..... | 11 |
| 1.3.4 | Die wichtigsten Organisationsformen für die Immobilienwirtschaft..... | 12 |
| 1.3.5 | Ablauforganisation..... | 16 |
| 2 | Externes Rechnungswesen in der Immobilienwirtschaft | 17 |
| 2.1 | Was ist Rechnungswesen? | 17 |
| 2.2 | Das externe Rechnungswesen | 18 |
| 2.2.1 | Einführung: Was ist das externe Rechnungswesen? | 18 |
| 2.2.2 | Aufgaben des externen Rechnungswesens | 18 |
| 2.2.3 | Rechtliche Grundlagen des externen Rechnungswesens | 19 |
| 2.2.4 | Inventar und Inventur..... | 21 |
| 2.2.5 | Die Bilanz | 23 |
| 2.2.6 | Bestandskonten | 24 |
| 2.2.7 | Erfolgskonten..... | 28 |
| 2.3 | Das Ergebnis der Buchführung: der Jahresabschluss..... | 29 |
| 2.3.1 | Einführung | 29 |
| 2.3.2 | Die Bilanz | 30 |
| 2.3.3 | Die Gewinn und Verlustrechnung (GuV)..... | 37 |
| 2.3.4 | Anhang und Lagebericht..... | 40 |
| 2.3.5 | Grenzen von Jahresabschlussanalysen..... | 40 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 2.4 | Der immobilienwirtschaftliche Kontenrahmen..... | 41 |
| 2.5 | Auswirkungen von IAS/IFRS auf die Immobilienwirtschaft | 46 |
| 2.5.1 | Einführung: Was ist IAS/IFRS?..... | 46 |
| 2.5.2 | Für wen gelten die Standards bereits und wie sieht die aktuelle Entwicklung aus?..... | 47 |
| 2.5.3 | Bedeutsame Standards für die Immobilienwirtschaft | 47 |
| 3 | Internes Rechnungswesen | 53 |
| 3.1 | Einführung..... | 53 |
| 3.2 | Aufgaben und Funktionen der Kosten- und Leistungsrechnung..... | 53 |
| 3.2.1 | Was sind Kosten und Leistungen? | 53 |
| 3.2.2 | Warum Kosten- und Leistungsrechnung? | 54 |
| 3.2.3 | Funktionen der Kosten- und Leistungsrechnung | 55 |
| 3.3 | Exkurs: Kostenbegriffe..... | 55 |
| 3.3.1 | Einführung..... | 55 |
| 3.3.2 | Fix oder variabel? | 56 |
| 3.3.3 | Auszahlungen oder Kosten? | 57 |
| 3.3.4 | Einzel- oder Gemeinkosten? | 58 |
| 3.3.5 | Primäre und sekundäre Kosten | 60 |
| 3.3.6 | Ist-, Normal- oder Plankosten? | 60 |
| 3.4 | Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung..... | 61 |
| 3.4.1 | Allgemeines..... | 61 |
| 3.4.2 | Systeme geordnet nach ihrem Zeitbezug | 61 |
| 3.4.3 | Systeme geordnet nach ihrem Umfang der Kostenverrechnung..... | 62 |
| 3.5 | Der Ablauf und die Durchführung der Kostenrechnung am Beispiel der Vollkostenrechnung | 62 |
| 3.5.1 | Einführung..... | 62 |
| 3.5.2 | Die Kostenartenrechnung | 63 |
| 3.5.3 | Die Kostenstellenrechnung..... | 65 |
| 3.5.4 | Die Kostenträgerrechnung..... | 67 |
| 3.5.5 | Betriebsergebnisrechnung..... | 68 |
| 3.5.6 | Beurteilung der Vollkostenrechnung..... | 68 |
| 3.6 | Leistungsrechnung in der Immobilienwirtschaft – einige Besonderheiten..... | 69 |
| 3.7 | Deckungsbeitragsrechnung..... | 69 |
| 3.7.1 | Einführung | 69 |
| 3.7.2 | Die einstufige Deckungsbeitragsrechnung | 70 |
| 3.7.3 | Die mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung | 71 |
| 3.8 | Die Prozesskostenrechnung | 73 |
| 3.8.1 | Einführung und Grundlagen | 73 |
| 3.8.2 | Schritte zur Einführung der Prozesskostenrechnung | 74 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 4 | Grundlagen und ausgewählte Instrumente des Controllings | 77 |
| 4.1 | Einführung: Ziele und Instrumente des Controllings..... | 77 |
| 4.2 | Kennzahlen erstellen und analysieren..... | 78 |
| 4.2.1 | Einführung..... | 78 |
| 4.2.2 | Kennzahlensysteme | 79 |
| 4.3 | Benchmarking..... | 81 |
| 4.3.1 | Einführung..... | 81 |
| 4.3.2 | Der Benchmarking-Prozess | 82 |
| 4.4 | Balanced Scorecard..... | 85 |
| 4.4.1 | Einführung | 85 |
| 4.4.2 | Zwischenfazit..... | 87 |
| 4.4.3 | Perspektiven der Balanced Scorecard: Beschreibung und Beispiel | 88 |
| 4.5 | Voraussetzungen für die Implementierung der BSC | 89 |
| 5 | Immobilienmanagement | 91 |
| 5.1 | Portfoliomanagement..... | 91 |
| 5.1.1 | Einführung..... | 91 |
| 5.1.2 | Ziele des Portfoliomanagements..... | 91 |
| 5.1.3 | Portfoliosegmentierung..... | 92 |
| 5.1.4 | Geschäftsfelderstrategien und Portfoliooptimierung | 93 |
| 5.1.5 | Vorgehen der Portfolioanalyse | 95 |
| 5.1.6 | Erweiterung und Beurteilung..... | 96 |
| 5.2 | Facility Management aus der Perspektive der Immobilienwirtschaft..... | 97 |
| 5.2.1 | Modewort oder unvermeidlicher Wettbewerbsfaktor?..... | 97 |
| 5.2.2 | Innovative Aspekte im Vergleich zur traditionellen Gebäudebewirtschaftung | 98 |
| 5.3 | Risikomanagement..... | 103 |
| 5.3.1 | Risikomanagement im Überblick..... | 103 |
| 5.3.2 | Erfassung und Management von Risiken..... | 103 |
| 5.3.3 | Beispiel für unternehmerische Risiken und deren Management anhand der Risikokarte..... | 106 |
| 6 | Investition und Finanzierung | 109 |
| 6.1 | Einführung: Begriffe und Zusammenhänge..... | 109 |
| 6.1.1 | Investition und Finanzierung | 109 |
| 6.2 | Investition und Investitionsrechnung | 110 |
| 6.2.1 | Einführung | 110 |
| 6.2.2 | Methoden der Investitions- und Rentabilitätsrechnung | 110 |
| 6.3 | Unternehmensfinanzierung..... | 114 |
| 6.4 | Fremdfinanzierung..... | 116 |
| 6.4.1 | Einführung | 116 |
| 6.4.2 | Der Realkredit..... | 117 |
| 6.4.3 | Versicherungsdarlehen | 125 |

| X | Inhalt |
|----------|---|
| 6.4.4 | Öffentliche Darlehen127 |
| 6.4.5 | Factoring.....127 |
| 6.4.6 | Eigenkapitalvereinbarungen nach Basel II und deren Folgen.....127 |
| 6.5 | Innovative Finanzierungsinstrumente129 |
| 6.5.1 | Einführung.....129 |
| 6.5.2 | Mezzanine Finanzierung.....129 |
| 6.5.3 | Verbriefung.....130 |
| 7 | Steuern in der Immobilienwirtschaft 131 |
| 7.1 | Grundlagen131 |
| 7.2 | Einkommenssteuer und Körperschaftssteuer.....132 |
| 7.2.1 | Grundlagen132 |
| 7.2.2 | Abgrenzung zwischen Herstellungskosten, Anschaffungskosten, anschaffungsnahen Aufwendungen und Erhaltungsaufwand.....133 |
| 7.2.3 | Absetzung für Abnutzung (AfA)136 |
| 7.3 | Zinsschranke.....138 |
| 7.3.1 | Veräußerungsgewinnbesteuerung139 |
| 7.4 | Umsatzsteuer: Mit oder ohne Option?140 |
| 7.4.1 | Einführung.....140 |
| 7.4.2 | Grundstücksumsätze aus dem Immobilienverkauf.....140 |
| 7.4.3 | Errichtung und Sanierung von Gebäuden und deren Nutzung.....141 |
| 7.4.4 | Vermietungsumsätze.....141 |
| 7.5 | Die Gewerbesteuer142 |
| 7.5.1 | Grundlagen142 |
| 7.5.2 | Kürzungen bei der Gewerbesteuer.....143 |
| 7.5.3 | Tarif der Gewerbesteuer143 |
| 7.6 | Die Grunderwerbsteuer.....143 |
| 7.7 | Steuerliche Bewertung des Grundbesitzes und Grundsteuer144 |
| 7.7.1 | Ermittlung des Einheitswertes der Betriebsgrundstücke144 |
| 7.7.2 | Die Grundsteuer.....144 |
| 8 | Marketing für Immobilien 147 |
| 8.1 | Einführung: Grundlagen des Marketings.....147 |
| 8.2 | Marketingplanung und -strategie149 |
| 8.2.1 | Einführung.....149 |
| 8.2.2 | Die strategische Marketingplanung150 |
| 8.2.3 | Die operative Marketingplanung und kurzfristige Aktivitäten150 |
| 8.2.4 | Marketingstrategien im Überblick.....153 |
| 8.3 | Strategie im Zusammenspiel von Preis und Qualität154 |
| 8.3.1 | Grundlagen der Preispolitik.....154 |
| 8.3.2 | Preispolitische Zielsetzungen155 |
| 8.3.3 | Preispolitik im Marketingmix.....156 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 8.4 | Schlüsselrolle der Kommunikation..... | 160 |
| 8.4.1 | Einführung | 160 |
| 8.4.2 | Spektrum der Kommunikationspolitik..... | 161 |
| 8.4.3 | Public Relations zum Imageaufbau..... | 162 |
| 9 | Immobilienwertermittlung | 165 |
| 9.1 | Einführung | 165 |
| 9.2 | Grundlagen der Wertermittlung | 166 |
| 9.2.1 | Was sind Grundstücke?..... | 166 |
| 9.2.2 | Was ist der Verkehrswert?..... | 166 |
| 9.2.3 | Exkurs: Was ist die ImmoWertV?..... | 166 |
| 9.3 | „Klassische“ Methoden der Wertermittlung | 167 |
| 9.3.1 | Was ist die „klassische“ Wertermittlung? | 167 |
| 9.3.2 | Das Vergleichswertverfahren | 167 |
| 9.3.3 | Das Ertragswertverfahren | 170 |
| 9.3.4 | Das Sachwertverfahren | 173 |
| 9.4 | Beleihungswertermittlung..... | 176 |
| 9.4.1 | Einführung | 176 |
| 9.4.2 | Ablauf einer Beleihungswertermittlung..... | 177 |
| 9.5 | Der Versicherungswert..... | 178 |
| 9.5.1 | Einführung | 178 |
| 9.5.2 | Unterschiedliche Versicherungsformen | 178 |
| 9.5.3 | Ermittlung..... | 179 |
| 9.6 | Internationale Immobilienbewertungsverfahren | 180 |
| 9.6.1 | Einführung | 180 |
| 9.6.2 | Das vereinfachte Ertragswertverfahren – Maklermethode..... | 182 |
| 9.6.3 | Die Barwertkalkulation – Discounted Cash Flow Methode..... | 182 |
| 9.6.4 | Das Residualverfahren (Bauträgermethode)..... | 185 |
| 9.7 | Zusammenfassende Beurteilung der Verfahren der Wertermittlung | 186 |
| | Literaturverzeichnis | 187 |