

Inhaltsverzeichnis Heft Nr. 21

Verzeichnis der Bilder.....	XIII
-----------------------------	------

Abkürzungsverzeichnis.....	XIV
----------------------------	-----

1	CREM- und PREM-Ziele.....	1
1.1	Die Begriffe Corporate Real Estate Management und Public Real Estate Management.....	1
1.2	Zielidentitäten und Zieldivergenzen	1
1.3	Flussdiagramm zur Wertoptimierung von Bestandsimmobilien.....	4
2	Immobilienziele	9
2.1	Zielfindung.....	9
2.2	Immobilienbezogene Zieldefinition.....	11
2.3	Entscheidung des weiteren Vorgehens	12
2.4	Nachweis der Erreichung der Immobilienziele.....	12
3	Portfoliomanagement	15
3.1	Einleitung.....	15
3.1.1	Definition und Einsatzfelder des Immobilien-Portfoliomanagements	15
3.1.2	Prozessablauf des Immobilien-Portfoliomanagements	15
3.2	Leistungsbild Portfoliomanagement	15
3.2.1	Zusammenstellung der Inputs	15
3.2.2	Festlegung des Bewertungssystems	15
3.2.3	Marktanalyse und -prognose	16
3.2.4	Bestandsanalyse und -prognose	16
3.2.5	Datenanalyse	16
3.2.6	Strategie- und Maßnahmenplanung.....	17
3.2.7	Maßnahmenumsetzung und Ergebniskontrolle	17
3.3	Kommentierung	17
3.3.1	Zusammenstellen der Inputs.....	17
3.3.2	Festlegung des Bewertungssystems	19
3.3.3	Marktanalyse und -prognose (Bewertung der Marktattraktivität).....	20
3.3.4	Bestandsanalyse und -prognose (Bewertung der Rel. Wettbewerbsvorteile).....	20
3.3.5	Datenanalyse	21
3.3.6	Strategieentwicklung.....	22
3.3.7	Maßnahmenplanung und Ergebniskontrolle	23
4	Due Diligence.....	25
4.1	Einleitung.....	25
4.1.1	Definition und Einsatzfelder der Due Diligence	25
4.1.2	Prozessablauf der Due Diligence	26
4.2	Leistungsbild Due Diligence.....	28
4.2.1	Beauftragung	29
4.2.2	Festlegung der Aufbau- und Ablauforganisation	29

4.2.3	Durchführung	30
4.2.4	Transaktionsunterstützung	30
4.3	Kommentierung	31
4.3.1	Beauftragung	31
4.3.2	Durchführung	31
4.3.3	Transaktionsunterstützung	33
5	Projektentwicklung im engeren Sinne bei Bestandsimmobilien.....	35
5.1	Einleitung	35
5.2	Leistungsbild PE i. e. S. bei Bestandimmobilien.....	37
5.2.1	Marktrecherche für Projektidee, Informationsmanagement (A)	37
5.2.2	Bestands- und Strukturanalyse mit Standortanalyse und -prognose und rechtlichen Rahmenbedingungen (B).....	37
5.2.3	Stakeholderanalyse, Projektorganisation (C)	37
5.2.4	Vermarktung (D).....	37
5.2.5	Nutzungskonzeption, Erneuerungskonzept (E).....	37
5.2.6	Grundstücksakquisition und -sicherung (F)	37
5.2.7	Vorplanungskonzept (G).....	37
5.2.8	Kostenrahmen für Investition und Nutzung (H).....	37
5.2.9	Ertragsrahmen (I)	38
5.2.10	Terminrahmen (J).....	38
5.2.11	Steuern (K)	38
5.2.12	Rentabilitäts- mit Sensitivitätsanalyse, -prognose (L).....	38
5.2.13	Risikoanalyse und -prognose (M)	38
5.2.14	Projektfinanzierung, Förderungsmöglichkeiten (N).....	38
5.2.15	Entscheidungsvorbereitung (O).....	38
5.3	Kommentar zum Leistungsbild.....	39
5.3.1	Marktrecherche für Projektidee, Informationsmanagement (A)	39
5.3.2	Bestands- und Strukturanalyse mit Standortanalyse und -prognose und rechtlichen Rahmenbedingungen (B).....	39
5.3.3	Stakeholderanalyse, Projektorganisation (C)	42
5.3.4	Vermarktung (D).....	43
5.3.5	Nutzungskonzeption, Erneuerungskonzept (E).....	43
5.3.6	Grundstücksakquisition und -sicherung (F)	44
5.3.7	Vorplanungskonzept (G).....	44
5.3.8	Kostenrahmen für Investition und Nutzung (H).....	45
5.3.9	Ertragsrahmen (I)	45
5.3.10	Terminrahmen (J).....	46
5.3.11	Steuern (K)	46
5.3.12	Rentabilitäts- mit Sensitivitätsanalyse, -prognose (L).....	46
5.3.13	Risikoanalyse und -prognose (M)	51

5.3.14	Projektfinanzierung, Förderungsmöglichkeiten (N).....	51
5.3.15	Entscheidungsvorbereitung (O).....	52
6	Projektmanagement beim Bauen im Bestand	53
6.1	Einleitung.....	53
6.1.1	Bestandsproblematik	53
6.1.2	Besonderheiten	53
6.1.3	Verschiedene Problemfelder von Bestandsprojekten	53
6.2	Leistungsbild.....	54
6.2.1	Projektvorbereitung.....	54
6.2.2	Planung.....	55
6.2.3	Ausführungsvorbereitung.....	55
6.2.4	Ausführung und Projektabschluss	55
6.3	Kommentierung	56
6.3.1	Projektvorbereitung.....	56
6.3.2	Planung.....	56
6.3.3	Ausführungsvorbereitung.....	56
6.3.4	Ausführung und Projektabschluss	56
7	Juristische und steuerliche Aspekte des Bauens im Bestand	57
7.1	Juristische Aspekte des Bauens im Bestand	57
7.1.1	Bauplanungs- und Bauordnungsrecht	57
7.1.2	Bauvertragsrechtliche Besonderheiten	58
7.1.3	Besonderheiten bei der Beauftragung von Planern und Projektmanagern für Bestandsimmobilien	61
7.2	Steuerrechtliche Aspekte des Bauens im Bestand	62
7.2.1	Einleitung	62
7.2.2	Ertragssteuerliche Aspekte	62
7.2.3	Steuerabzug bei Bauleistungen	70
7.2.4	Umsatzsteuerrechtliche Aspekte	71
7.2.5	Zusammenfassung.....	72
8	Honorierung der Leistungen aus den Kapiteln 3 bis 6	73
8.1	Grundlagen zur Honorierung nach Zeitaufwand.....	73
8.2	Honorierung nach Zeitaufwand gemäß § 203 AHO Nr. 9	73
8.2.1	Terminrahmen und Kapazitätseinsatzplanung	74
8.2.2	Verrechnungssätze für Projektmanager.....	75
9	Anhang A: Arbeitshilfen	79
9.1	Portfoliomanagement.....	79
9.1.1	Beurteilungskriterien der Dimension Relative Wettbewerbsvorteile.....	79
9.1.2	Beurteilungskriterien der Dimension Marktattraktivität	81
9.2	Prüfraster der Due Diligence	86
10	Anhang B: Glossar	96
11	Anhang C: Literaturverzeichnis.....	101
12	Anhang D: Stichwortverzeichnis	103