

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	XI
Abkürzungsverzeichnis	XXXIX
Abbildungsverzeichnis	XLV
I. Allgemeiner Teil	1
1 Die historische Entwicklung der Immobilienwirtschaft – Ein interdisziplinärer Ansatz	1
2 Die Immobilie und ihr Markt	14
3 Der Immobilienmarkt	22
4 Strukturen und Teilmärkte des Immobilienmarktes	28
5 Die Beteiligten am Immobilienmarkt	32
6 Makroökonomische Eingliederung	36
II. Rechtlicher Teil	45
1 Das Grundstück	45
2 Das Grundbuch	54
3 Das Liegenschaftskataster	70
4 Das Erbbaurecht nach dem Erbbaurechtsgesetz	71
5 Dingliche Nutzungsrechte	88
6 Erwerbsrechte an Grundstücken, Vormerkung	97
7 Sicherungs- und Verwertungsrechte	103
8 Baulast	115
9 Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB)	119
10 Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI)	145
11 Altlasten	163
12 Denkmalschutz	195
13 Grundstückskaufvertragsrecht	209
14 Zusammenschlusskontrolle bei Immobilientransaktionen	231
III. Planen, Bauen, Betreiben	243
1 Standort- und Marktanalyse	243
2 Projektentwicklung	269
3 Projektsteuerung	311
4 Bau-Projektmanagement	332
5 Bautechnik	355
IV. Vermarktung, Verwaltung und Bewirtschaftung	385
1 Grundlagen des Immobilien-Marketings	385
2 Instrumente des Immobilien-Marketings	393
3 Immobilien-Marketing im Internet	407

4 Marketing-Controlling	408
5 Maklerrecht	410
6 Verwaltung von Immobilien	445
7 Entwicklung und Grundlagen des Facility Managements	493
8 Instrumente und Funktionsweisen des Immobilien- und Facility Managements	519
9 Facility Management im Lebenszyklus einer Immobilie	550
10 In- und Outsourcingkonzeption im Facility Management	558
11 Wertorientiertes Facility Management	562
12 Die Immobilie im Fokus des Controllings	566
13 Operatives Immobiliencontrolling	569
14 Strategisches Immobiliencontrolling	593
15 Immobiliencontrolling als anhaltender Innovationsprozess	606
16 Wohn- und Geschäftsräummiere	607
V. Die Immobilie als Asset im Portfolio – Immobilieninvestitionsrisiken erkennen, bewerten und einpreisen	639
1 Einleitung	639
2 Immobilieninvestments als Asset-Klasse	640
3 Renditeberechnung mittels der Investitionsrechnung	641
4 Risikoanalyse bei Immobilieninvestitionen	663
5 Risikoberechnung mittels der Wahrscheinlichkeitsrechnung	673
6 Portfoliomanagement	683
7 Die Performancemessung durch Risikokennziffern	713
8 Zusammenfassung und Fazit	714
VI. Klassische Finanzierung	717
1 Kreditarten bei Immobilien	717
2 Das Bausparen	736
3 Grundlagen der Bauträgerfinanzierung	743
4 Die rechtlichen Rahmenbedingungen	749
5 Durchführung der Bauträgerfinanzierung	755
6 Implementierung eines Bauträger-Controllings	766
7 Immobilienfonds	769
VII. Strukturierte Instrumente und Real Estate Investment Banking	795
1 Grundlagen und Historie des Investment Banking	795
2 Instrumente des Real Estate Investment Banking	807
3 Produkte des Real Estate Investment Banking	831
4 Strukturierte Risikoinstrumente in der Immobilienwirtschaft	868
5 Real Estate Asset Management	887
VIII. Bilanzierung/Basel II/Basel III	891
1 Bilanzierung von Immobilien nach HGB und IAS	891
2 BASEL II – Die Eigenkapitalvereinbarung	918
3 BASEL III – Die neue Eigenkapitalvereinbarung	923

IX. Immobilienbewertung	929
1 Grundlagen der Bewertung	929
2 Die Immobilienbewertung in Deutschland	934
3 Verfahren der Wertermittlung	953
4 Hedonische Immobilienbewertung	998
5 Internationale Immobilienbewertung	1003
6 Nicht normierte Wertermittlungsverfahren	1015
X. Immobilienmarkt und Ausbildung	1037
1 Die Notwendigkeit immobilienspezifischer Aus- und Weiterbildung	1037
2 Ausbildungsangebote	1038
3 Studium und Ausbildung an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg, Fachhochschule und Universität	1039
4 Weiterbildungen in der Immobilienwirtschaft	1042
Literaturverzeichnis	1043
Weiterführende Literatur	1055
Stichwortverzeichnis	1063

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	v
Inhaltsübersicht	VII
Abkürzungsverzeichnis	XXXIX
Abbildungsverzeichnis	XLV
I. Allgemeiner Teil	1
1 Die historische Entwicklung der Immobilienwirtschaft – Ein interdisziplinärer Ansatz	1
1.1 Die Bedeutung der Immobilie für die deutsche Volkswirtschaft	1
1.2 Die Immobilie als Erfahrungs- und Erkenntnisobjekt in der Betriebswirtschaftslehre	2
1.3 Die Nichtbeachtung der immobilienwirtschaftlichen Themen in der Betriebswirtschaftslehre	3
1.4 Die Wurzeln der Immobilienwirtschaft aus historischer Sicht	4
1.4.1 Die geschichtliche Ausgangssituation	5
1.4.2 Entwicklungslinien der Wohnungswirtschaft – Die Entstehung der verschiedenen Unternehmenstypen	6
1.4.3 Ordnungspolitische Rahmenbedingungen – Aus dem Wirtschaftsgut Wohnung wird ein Sozialgut	9
1.5 Die Immobilienbetriebslehre als interdisziplinäre Wissenschaft	10
1.5.1 Großbritannien und USA	10
1.5.2 Deutschland	11
1.5.3 Immobilienbetriebslehre als wissenschaftliche Disziplin	12
2 Die Immobilie und ihr Markt	13
2.1 Begriffliche, rechtliche und wirtschaftliche Definition	13
2.2 Immobilienarten und -typen	14
2.3 Besonderheiten der Immobilie als Wirtschaftsgut	16
2.3.1 Eigenschaften von Immobilien	16
2.3.2 Die Immobilie als Anlage	18
2.4 Die Immobilie als Produktionsfaktor	20
3 Der Immobilienmarkt	21
3.1 Definition	21
3.2 Angebot und Nachfrage auf dem Immobilienmarkt	23
3.3 Marktpreisbildung	25
3.4 Staatliche Einflussnahme auf das Marktgeschehen	26

4	Strukturen und Teilmärkte des Immobilienmarktes	28
4.1	Entwicklungszustand und -möglichkeiten der Immobilie	28
4.2	Nutzungsmöglichkeiten von Immobilien	30
4.3	Vertragliche Strukturen	30
4.4	Räumliche Strukturen	31
5	Die Beteiligten am Immobilienmarkt	32
5.1	Beteiligte bei Planung, Entstehung und Vermarktung	32
5.2	Beteiligte in der Nutzungsphase	35
5.3	Beteiligte im Redevelopment	35
5.4	Beteiligte im steuerlichen Kontext	36
6	Makroökonomische Eingliederung	36
6.1	Die Zyklen der Immobilie	36
6.1.1	Der Lebenszyklus	36
6.1.2	Der Immobilienzyklus	38
6.2	Auswirkungen auf die Angebotsseite der Volkswirtschaft	39
6.3	Auswirkungen auf die Nachfrageseite der Volkswirtschaft	42
6.4	Bedeutung der Immobilienwirtschaft für die Volkswirtschaft	43
II. Rechtlicher Teil	45	
1	Das Grundstück	45
1.1	Begriffsdefinition	45
1.2	Veränderungen des Grundstücks	47
1.3	Bestandteile des Grundstücks	48
1.3.1	Überblick	48
1.3.2	Wesentliche Bestandteile	49
1.3.3	Rechte als Grundstücksbestandteile	50
1.3.4	Scheinbestandteile	50
1.3.5	Zubehör und Inventar	51
1.4	Das dingliche Recht	51
1.4.1	Einordnung	51
1.4.2	Begriffsbedeutung und Abstufungen	54
2	Das Grundbuch	54
2.1	Historische Entwicklung des Grundbuchs	55
2.2	Der öffentliche Glaube des Grundbuchs	57
2.3	Grundbuchprinzipien	58
2.4	Aufbau und Inhalt des Grundbuchs	59
2.5	Rangverhältnisse der eingetragenen Grundstücksrechte	68
2.6	Besondere Formen des Grundbuchs	69
3	Das Liegenschaftskataster	70
4	Das Erbbaurecht nach dem Erbbaurechtsgesetz	71
4.1	Definition des Erbbaurechts	72
4.2	Entstehungsgeschichte des Erbbaurechts	72

4.3	Inhalt eines Erbbaurechtsvertrages	73
4.4	Veräußerungs- und Belastungsbeschränkungen	75
4.5	Erbbauzins	76
4.5.1	Die Laufzeit des Erbbaurechts im Hinblick auf die Erbbauzinsanpassung	78
4.5.2	Der angemessene Erbbauzins und dessen Anpassung	79
4.6	Beendigung des Erbbaurechts	85
4.7	Besondere Formen des Erbbaurechts	87
4.8	Änderungen des ErbbauRG	88
5	Dingliche Nutzungsrechte	88
5.1	Einordnung	88
5.2	Grunddienstbarkeit	89
5.2.1	Rechtsinhalt	89
5.2.2	Entstehung, Grundbucheintragung	90
5.2.3	Dauer, Bedingung, Befristung, Erlöschen	91
5.2.4	Schuldrechtliches Grundgeschäft, schuldrechtliche Vereinbarungen	91
5.3	Die beschränkte persönliche Dienstbarkeit	92
5.3.1	Rechtsinhalt	92
5.3.2	Begünstigter, Dauer	92
5.3.3	Sonderformen: Wohnungsrecht, Dauerwohnrecht	92
5.4	Nießbrauch	93
5.4.1	Rechtsinhalt	93
5.4.2	Besonderheiten	94
5.4.3	Arten von Nießbrauch	94
5.5	Zusammenfassung	96
6	Erwerbsrechte an Grundstücken, Vormerkung	97
6.1	Einordnung	97
6.2	Vorkaufsrecht	97
6.2.1	Rechtsgeschäftliche Vorkaufsrechte	98
6.2.2	Gesetzliche Vorkaufsrechte	99
6.3	Vormerkung	99
6.4	Wiederkaufs- und Ankaufsrecht	101
6.4.1	Wiederkaufsrecht	101
6.4.2	Ankaufsrecht, Optionsrecht	101
6.5	Zusammenfassung	102
7	Sicherungs- und Verwertungsrechte	103
7.1	Einordnung	103
7.2	Grundpfandrechte	104
7.2.1	Wesen und Form	104
7.2.2	Arten	105
7.3	Reallast	107
7.3.1	Inhalt und Abgrenzung	107
7.3.2	Form und Haftung	108
7.3.3	Formen der Reallast	108
7.4	Zusammenfassung	109

7.5	Annex: Zwangsvollstreckung	110
7.5.1	Allgemeine Grundlagen	110
7.5.2	Ablauf und Inhalt der Zwangsversteigerung	111
7.5.3	Verfahrensgrundsätze	112
8	Baulast	115
8.1	Abgrenzung und Inhalt	115
8.2	Entstehung, Wirkung, Beendigung	116
8.3	Anwendungsfälle	117
9	Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB)	119
9.1	Gliederung der VOB	119
9.2	Rechtsnatur und Rechtsgrundlagen der VOB	119
9.2.1	Überblick	119
9.2.2	Rechtsgrundlagen der VOB/A	120
9.2.3	Rechtsgrundlagen von VOB/B und VOB/C	121
9.3	Sachlicher Anwendungsbereich der VOB	121
9.4	Bestimmungen der VOB/A	122
9.4.1	Inhalt und Gliederung der VOB/A	122
9.4.2	Vergabearten	122
9.4.3	Vergabeunterlagen	124
9.4.3.1	Überblick	124
9.4.3.2	Die Bedeutung der Leistungsbeschreibung	125
9.4.3.3	Formen der Leistungsbeschreibung	126
9.5	Ausführung des Bauvorhabens nach VOB/B	127
9.5.1	Bedeutung der VOB/B	127
9.5.2	Umfang der geschuldeten Leistung und zusätzliche Leistungen	127
9.5.3	Ausführungsunterlagen	128
9.5.4	Rechte und Pflichten während der Bauausführung	128
9.5.4.1	Koordinationspflicht des Auftraggebers	129
9.5.4.2	Überwachungsrecht des Auftraggebers	129
9.5.4.3	Anordnungsrecht des Auftraggebers	129
9.5.4.4	Bereitstellungspflicht des Auftraggebers	130
9.5.4.5	Verantwortlichkeit des Auftragnehmers für die Leistungserbringung	130
9.5.4.6	Prüfungs- und Anzeigepflicht des Auftragnehmers	130
9.5.4.7	Schutzpflicht des Auftragnehmers	131
9.5.4.8	Allgemeine Kooperationspflicht der Vertragsparteien	131
9.5.5	Zeitlicher Ablauf des Bauvorhabens	131
9.5.5.1	Ausführungsfristen	131
9.5.5.2	Behinderung und Unterbrechung der Ausführung	132
9.5.6	Kündigung des Vertrags	133
9.5.6.1	Kündigung durch den Auftraggeber	133
9.5.6.2	Kündigung durch den Auftragnehmer	134
9.5.7	Abnahme	135
9.5.7.1	Begriff und rechtliche Wirkung der Abnahme	135
9.5.7.2	Voraussetzungen der Abnahme	136
9.5.7.3	Formen der Abnahme	136

9.5.8	Mangelhafte Bauausführung	137
9.5.8.1	Mängel an der Bauleistung vor Abnahme	137
9.5.8.2	Mängelansprüche nach Abnahme der Leistung	137
9.5.8.2.1	Begriff des Mangels	137
9.5.8.2.2	Mängelansprüche	138
9.5.8.3	Verjährung der Mängelansprüche	140
9.5.9	Vergütung des Auftragnehmers	141
9.5.9.1	Allgemeines	141
9.5.9.2	Vertragsarten	141
9.5.9.3	Vergütungsarten	142
9.5.9.4	Anpassung der Vergütung	142
9.5.9.5	Abrechnung und Zahlung der erbrachten Leistungen	143
9.5.9.6	Die Zahlung der Vergütung	143
9.5.9.7	Sicherheitsleistung	144
10	Honorarordnung für Architekten und Ingenieure (HOAI)	145
10.1	Architekten- und Ingenieurvertrag als Werkvertrag	145
10.2	Grundlagen der Honorarberechnung	146
10.2.1	Die 6. Novelle der HOAI	147
10.2.2	Geltungsbereiche der HOAI	147
10.2.3	Leistung des Architekten/Ingenieurs	149
10.2.3.1	Leistungsarten	149
10.2.3.2	Einstufung der Leistung	151
10.2.4	Honorararten	152
10.2.4.1	Regelhonorar	153
10.2.4.2	Baukostenvereinbarung	154
10.2.4.3	Pauschalhonorar	154
10.2.4.4	Zeithonorar	154
10.2.4.5	Erfolgshonorar (sog. Bonus-Malus-Honorar)	155
10.2.4.6	Sonstiges (Nebenkosten/Umsatzsteuer)	155
10.2.5	Zahlungsarten des Honorars	156
10.2.5.1	Abschlagszahlung	156
10.2.5.2	Honorarschlussrechnung	156
10.2.6	Abrechnungsprinzipien anhand eines Beispiels	157
10.2.6.1	Allgemeine Grundlagen für die Berechnung eines Honorars	159
10.2.6.2	Beispiele zur Berechnung des Honorars bei einem Gebäude	159
11	Altlasten	163
11.1	Grundlagen und Begriffsbestimmung	163
11.2	Arten von Altlasten	164
11.2.1	Altstandorte	165
11.2.2	Altablagerungen	166
11.2.3	Altlastverdächtige Flächen	166
11.2.4	Militärische Altlasten und Rüstungsaltlasten	167
11.3	Altlastenverdacht und dessen Bestätigung	168
11.3.1	Boden und Bodenfunktionen	169
11.3.2	Altlasten und schädliche Bodenveränderungen	170

11.3.3	Aufnahme von Altlasten und altlastverdächtigen Flächen	172
11.3.3.1	Erfassung im Altlastenkataster	173
11.3.3.2	Bodeninformationssysteme und weitere Informationsquellen	174
11.3.4	Untersuchung und Bewertung	174
11.3.4.1	Historische Erkundung	175
11.3.4.2	Orientierende Untersuchung	176
11.3.4.3	Detailuntersuchung	178
11.4	Die Sanierung von Altlasten	180
11.4.1	Schritte der Altlastensanierung	180
11.4.1.1	Sanierungsuntersuchung und Sanierungsplan	181
11.4.1.2	Sanierungsvertrag	183
11.4.1.3	Sanierungsdurchführung	184
11.4.1.3.1	Sicherungsmaßnahmen	185
11.4.1.3.2	Dekontaminationsmaßnahmen	186
11.4.1.3.3	Schutz- und Beschränkungsmaßnahmen	186
11.4.1.4	Ergebniskontrolle	187
11.4.2	Sanierungsverantwortlichkeit, Haftungsverhältnisse und Kostenträgerschaft	189
11.4.2.1	Sanierungsverantwortlichkeit	189
11.4.2.1.1	Verhaltensverantwortlicher/Handlungsstörer	189
11.4.2.1.2	Der Gesamtrechtsnachfolger des Handlungsstörers	189
11.4.2.1.3	Zustandsverantwortlicher/Zustandsstörer	189
11.4.2.1.4	Der frühere Grundstückseigentümer	190
11.4.2.1.5	Der Inhaber der tatsächlichen Gewalt	191
11.4.2.1.6	Durchgriffshaftung nach Handels- und Gesellschaftsrecht	191
11.4.2.1.7	Haftung nach Eigentumsaufgabe	191
11.4.2.2	Zivilrechtliche Haftung	191
11.4.2.2.1	Verschuldenshaftung	191
11.4.2.2.2	Gefährdungshaftung nach § 89 WHG	191
11.4.2.2.3	Nachbarrechtliche Ansprüche	192
11.4.2.2.4	Vertragliche Beziehungen	192
11.4.3	Steuerliche Behandlung von Altlasten	193
11.4.4	Bewertung der Altlast	193
11.4.5	Finanzierungsmodelle	195
12	Denkmalschutz	195
12.1	Grundlagen	195
12.1.1	Denkmalbegriff	195
12.1.2	Zuständige Behörden	196
12.2	Denkmalschutzrecht	198
12.2.1	Bau- und Planungsrecht	198
12.2.2	Denkmalschutzgesetze	198
12.2.3	Erfassung schutzwürdiger Objekte	199
12.3	Rechte und Pflichten der Gemeinden und Eigentümer	200
12.3.1	Notwendigkeit der Denkmalpflege	200
12.3.2	Rechte und Pflichten der Gemeinden	201
12.3.3	Rechte und Pflichten der Eigentümer	201
12.3.4	Zumutbarkeit denkmalpflegerischer Forderungen und Entschädigung	202

12.4	Finanzielle Förderung bei denkmalgeschützten Bauwerken	203
12.4.1	Direkte Förderung – Zuschüsse und Beihilfen	203
12.4.2	Indirekte Förderung – Steuerliche Vergünstigungen	204
12.4.2.1	Einkommensteuer	204
12.4.2.2	Grundsteuer	204
12.4.2.3	Erbschaft- und Schenkungsteuer	205
12.4.3	Effizienz der finanziellen Förderungen	205
12.5	Auswirkungen auf die Immobilienbewertung	206
13	Grundstückskaufvertragsrecht	209
13.1	Rechtsgeschäftlicher Erwerb von Grundstücken	209
13.1.1	Rechtliche Teilschritte des Grundstückskaufs	210
13.1.1.1	Der schuldrechtliche Teil	211
13.1.1.2	Der sachenrechtliche Teil	211
13.1.1.3	Der grundbuchverfahrensrechtliche Teil	212
13.1.2	Besondere Formen des Grundstückskaufvertrages	213
13.2	Form des Kaufvertrages	214
13.2.1	Beurkundungspflicht	214
13.2.2	Umfang des Formerfordernisses	214
13.2.3	Folgen des Formverstoßes	215
13.3	Inhalt des Kaufvertrages	215
13.3.1	Vertragsparteien	215
13.3.1.1	Besonderheiten in der Person des Verkäufers oder Veräußerers	216
13.3.1.2	Vertretung der Vertragsparteien	218
13.3.1.2.1	Gesetzliche Vertretung	218
13.3.1.2.2	Rechtsgeschäftliche Vertretung	219
13.3.2	Kaufgegenstand	220
13.3.3	Kaufpreis	221
13.3.4	Sicherung von Leistung und Gegenleistung	222
13.3.4.1	Fälligkeitsvoraussetzungen zum Schutz des Käufers	222
13.3.4.2	Möglichkeiten der Vertragsgestaltung zum Schutz des Verkäufers	223
13.3.5	Übergabe und Besitzübergang	223
13.3.6	Mietverhältnisse	224
13.3.7	Öffentliche Lasten des Grundstücks, Kosten des Grundstückskaufvertrages ..	224
13.4	Ansprüche und Rechte bei Vorliegen eines Mangels	225
13.4.1	Mangel	225
13.4.2	Rechte des Käufers bei Vorliegen eines Mangels	226
13.4.3	Haftungsausschluss	226
13.4.3.1	Gesetzlicher Haftungsausschluss	226
13.4.3.2	Vertraglicher Haftungsausschluss	227
13.5	Eigentumsübertragung	227
13.5.1	Auflassung	228
13.5.2	Eintragung	228
13.6	Sicherung des Grundstückskäufers auf Eigentumserwerb, Auflassungsvormerkung	229
13.7	Verjährung von Ansprüchen aus dem Grundstückskaufvertrag	230

14	Zusammenschlusskontrolle bei Immobilientransaktionen	231
14.1	Einführung	231
14.2	Grundzüge der Zusammenschlusskontrolle	232
14.2.1	Formelle Zusammenschlusskontrolle	232
14.2.1.1	Vorrang der EU-Fusionskontrolle	232
14.2.1.2	Zusammenschlusskontrolle in Drittstaaten	233
14.2.1.3	Zusammenschlusstatbestände im GWB	233
14.2.1.3.1	Vermögenserwerb	233
14.2.1.3.2	Kontrollerwerb	234
14.2.1.3.3	Anteilserwerb	234
14.2.1.3.4	Erwerb wettbewerbl. erheblichen Einflusses	234
14.2.1.4	Aufgreifschwellen	235
14.2.1.5	Berechnung der Umsatzerlöse	235
14.2.2	Materielle Zusammenschlusskontrolle	236
14.2.2.1	Marktabgrenzung	237
14.2.2.2	Begründung oder Verstärkung einer marktbeherrschenden Stellung	237
14.2.3	Verfahren	238
14.2.4	Rechtsfolgen der Nichtanmeldung von Zusammenschlussvorhaben	240
14.2.4.1	Schwebende Unwirksamkeit des zugrunde liegenden zivilrechtlichen Vertrags	240
14.2.4.2	Bußgeld wegen Verstoßes gegen das Vollzugsverbot	240
14.3	Bevorstehende Änderungen durch die 8. GWB-Novelle	241
III. Planen, Bauen, Betreiben	243	
1	Standort- und Marktanalyse	243
1.1	Einführung	243
1.1.1	Grundlagen und Zielsetzung	243
1.1.2	Bedeutung im Projektentwicklungsprozess	244
1.2	Standortanalyse	244
1.2.1	Ursprünge der Standortlehre	246
1.2.1.1	Die Standorttheorie der Landwirtschaft nach von Thünen	246
1.2.1.2	Die Standorttheorie der Industrie nach Weber	248
1.2.1.3	Die Theorie der zentralen Orte nach Christaller	253
1.2.2	Makrostandort	256
1.2.3	Mikrostandort	257
1.2.4	Ablauf der Standortanalyse	258
1.3	Marktanalyse	263
1.3.1	Angebots- und Wettbewerbsanalyse	263
1.3.2	Nachfrageanalyse	264
1.3.3	Preisanalyse	266
1.3.4	Ablauf der Marktanalyse	266
1.4	Methoden der Informationsgewinnung	267
2	Projektentwicklung	269
2.1	Grundlagen der Projektentwicklung	269
2.1.1	Definition der Projektentwicklung	269
2.1.2	Ausgangsfaktoren der Projektentwicklung	270

2.1.3	Projektbeteiligte	271
2.1.4	Gründe der Projektentwicklung	273
2.1.5	Wesentliche Formen von Projektentwicklungen	273
2.1.6	Zusammenhang zwischen Projektentwicklung und den Kosten eines Projekts	274
2.1.7	Darstellung der möglichen Kosten für eine selbstentwickelte und eigengenutzte Immobilie – Auswirkungen der Beteiligten auf die Planungs- und Umbaukosten	275
2.2	Phasen der Projektentwicklung	276
2.2.1	Projektinitiierung	277
2.2.2	Projektkonzeption	280
2.2.2.1	Standort- und Marktanalyse	281
2.2.2.2	Analyse des Bau- und Planungsrechts	282
2.2.2.2.1	Rechtliche Grundlagen	283
2.2.2.2.2	Der Flächennutzungsplan	285
2.2.2.3	Der Bebauungsplan	286
2.2.2.4	Art, Maß und Form der baulichen Nutzung, überbaubare Grundstücksflächen	287
2.2.2.3	Analyse des Nutzungskonzepts	290
2.2.2.4	Wettbewerbsanalyse	291
2.2.2.5	Risikoanalyse	293
2.2.2.6	Wirtschaftlichkeits- und Rentabilitätsanalyse	294
2.2.2.6.1	Methoden der Investitionsrechnung	295
2.2.3	Projektrealisierung	300
2.3	Bedarfsgerechte Projektentwicklung	302
2.4	Leistungsbilder der Projektentwicklung	303
2.4.1	Marktrecherche für Projektideen, Informationsmanagement (A)	304
2.4.2	Bestands- und Strukturanalyse mit Standortanalyse und -prognose sowie rechtliche Rahmenbedingungen (B)	305
2.4.3	Stakeholderanalyse, Projektanalyse (C)	305
2.4.4	Vermarktung oder Verkaufsvorbereitung (D)	306
2.4.5	Nutzungskonzeption, Erneuerungskonzept (E)	306
2.4.6	Grundstücksakquisition und -sicherung (F)	306
2.4.7	Vorplanungskonzept (G)	307
2.4.8	Kostenrahmen für Investition und Nutzung (H)	307
2.4.9	Ertragsrahmen (I)	307
2.4.10	Terminrahmen (J)	308
2.4.11	Steuern (K)	308
2.4.12	Rentabilitäts- mit Sensitivitätsanalyse, -prognose (L)	308
2.4.13	Risikoanalyse, -prognose (M)	308
2.4.14	Projektfinanzierung, Förderungsmöglichkeiten (N)	309
2.4.15	Entscheidungsvorbereitung (O)	309
2.5	Vergütungsmodelle	310
3	Projektsteuerung	311
3.1	Einführung	311
3.1.1	Definition „Projekt“	311
3.1.2	Definition der Projektsteuerung	311
3.1.3	Ursprung der Projektsteuerung	312

3.2	Leistungsbild der Projektsteuerung	313
3.2.1	Definition nach HOAI § 31	313
3.2.2	Definition nach DVP/AHO	313
3.2.2.1	Handlungsbereiche	314
3.2.2.2	Projektstufen	316
3.3	Instrumente und Beteiligte der Projektsteuerung	323
3.4	Honorarermittlung für Projektsteuerungsleistungen	329
3.4.1	Ermittlung nach HOAI § 31	329
3.4.2	Ermittlung nach AHO § 207 ff.	329
3.4.3	Ermittlung nach AHO § 212	331
4	Bau-Projektmanagement	332
4.1	Notwendigkeit des Bau-Projektmanagements	332
4.2	Begriffsdefinitionen und Abgrenzungen	333
4.2.1	Der Begriff „Projekt“	333
4.2.2	Der Begriff „Planen“	334
4.2.3	Bauen	334
4.2.4	Die Begriffe „Management“ und „Projektmanagement“	335
4.2.5	Die Begriffe „Steuerung“ und „Projektsteuerung“	335
4.2.6	Projektmanagement versus Projektsteuerung	336
4.3	Projektorganisation	337
4.3.1	Grundlagen der Projektorganisation	337
4.3.2	Projektbeteiligte und Partner des Baumanagers	339
4.3.2.1	Auftraggeber	340
4.3.2.2	Weitere Projektbeteiligte	340
4.4	Ziele und Praxis des Projektmanagements	342
4.4.1	Das Leitbild des Projektmanagers	342
4.4.2	Vertragsmanagement	343
4.4.3	Kapazitäten und Kapazitätsplanung	344
4.4.4	Der Zeitfaktor und ein effektives Terminmanagement	344
4.4.5	Informationsmanagement und Informationsabläufe bei Bauprojekten	346
4.4.6	Kosten und Kostenmanagement	348
4.4.7	Das Gebot der Wirtschaftlichkeit	351
4.4.8	Qualität und Qualitätsmanagement	353
5	Bautechnik	355
5.1	Allgemeines	355
5.2	Grundlagen Erdarbeiten und Baugruben	356
5.2.1	Baugrund und Erdarbeiten	356
5.2.2	Baugruben	357
5.3	Grundlagen Hochbau	358
5.3.1	Primäre Tragkonstruktion	359
5.3.1.1	Fundamente	359
5.3.1.1.1	Flächengründungen	359
5.3.1.1.2	Tiefengründungen	360
5.3.1.2	Bauwerksabdichtung	360
5.3.1.3	Wände/Stützen	361

5.3.1.4	Geschossdecken	363
5.3.1.5	Treppen	364
5.3.1.6	Fassade	366
5.3.1.7	Dächer	367
5.3.1.8	Dachformen	369
5.3.2	Sekundärstruktur	370
5.3.3	Tertiärstruktur	374
5.3.3.1	Heizung	374
5.3.3.2	Lüftung und Kühlung	376
5.3.3.3	Sanitär	379
5.3.3.4	Elektro	380
5.3.3.5	Aufzugsanlagen	381
5.3.3.6	Mess-, Steuer- und Regeltechnik	383
IV. Vermarktung, Verwaltung und Bewirtschaftung	385
1	Grundlagen des Immobilien-Marketings	385
1.1	Begriff des Immobilien-Marketings	385
1.2	Bedeutung des Immobilien-Marketings	386
1.3	Aufgaben und Ziele des Immobilien-Marketings	388
1.4	Besonderheiten der Immobilie und des Immobilienmarktes	389
1.5	Strategisches und operatives Immobilien-Marketing	390
1.6	Entwicklung und Phasen des Immobilien-Marketings	392
2	Instrumente des Immobilien-Marketings	393
2.1	Einleitung	393
2.2	Grundlagen der Produktpolitik	394
2.2.1	Das Produkt – Begriffsdefinition	394
2.2.2	Gestaltung der Produktpolitik	394
2.2.3	Instrumente der Produktpolitik	396
2.3	Servicepolitik im Lebenszyklus der Immobilie	398
2.4	Kommunikationspolitik	399
2.4.1	Grundlagen der Kommunikationspolitik	399
2.4.2	Ermittlung der Kommunikationsziele und Zielgruppen	400
2.4.3	Kommunikationsstrategie und Kommunikationsbudget	401
2.4.4	Kommunikationsinstrumente	402
2.5	Vertriebs- und Distributionspolitik	403
2.6	Kontrahierungspolitik	404
2.7	Preispolitik	405
2.7.1	Aufgaben und Ziele der Preispolitik	405
2.7.2	Preisermittlung	406
3	Immobilien-Marketing im Internet	407
4	Marketing-Controlling	408
4.1	Das Marketing-Controlling – Begriffsdefinition	408
4.2	Instrumente des Marketing-Controllings	409

5	Maklerrecht	410
5.1	Gesetzliche Grundlagen des Maklerrechts	410
5.1.1	Öffentlich-rechtliche Grundlagen des Maklerrechts	410
5.1.1.1	§§ 14 und 34c GewO – Grundvoraussetzung und Pflicht	410
5.1.1.2	Für den Makler relevante Pflichten der Makler- und Bauträgerverordnung	411
5.1.1.3	Das Wohnungsvermittlungsgesetz – Schutz für Suchende einer Mietwohnung	412
5.1.2	Privatrechtliche Grundlagen des Maklerrechts	413
5.1.2.1	§§ 652–654 BGB – Die Basis des Maklerrechts	413
5.1.2.2	§§ 305–310 BGB – Allgemeine Geschäftsbedingungen im Maklerrecht	414
5.2	Beginn der Maklertätigkeit	414
5.2.1	Das Erstellen einer eigenen Marktstrategie	414
5.2.2	Die Akquisition von Kunden und Objekten	417
5.2.3	Der Wandel der Nachfrager von der Zeitung zum Internet	418
5.2.4	Die Mitgliedschaft im Maklerverband als Unternehmenswerbung	420
5.3	Voraussetzungen für die Entstehung eines Provisionsanspruchs	420
5.3.1	Das Zustandekommen eines entgeltlichen Maklervertrages	420
5.3.2	Die Nachweis- und/oder Vermittlungstätigkeit des Maklers	421
5.3.3	Das Zustandekommen eines rechtswirksamen Hauptvertrages	422
5.3.4	Die Ursächlichkeit der Maklertätigkeit	422
5.3.5	Aufhebung des Provisionsanspruchs durch wirtschaftliche und/oder persönliche Verflechtung	423
5.4	Der Maklervertrag – Wesentliches Instrument des Provisionsanspruchs	425
5.4.1	Die Rechtsnatur des Maklervertrages	425
5.4.2	Der einfache Maklervertrag	426
5.4.3	Der Makleralleinauftrag – Mehr Rechte und Pflichten für beide Vertragsparteien	427
5.4.4	Die Erweiterung des Alleinauftrages – Der qualifizierte Makleralleinauftrag .	427
5.4.5	Die Beendigung des Vertragsverhältnisses	428
5.5	Aus dem Maklervertrag resultierende Rechte und Pflichten – Das immer weiter wachsende Leistungsangebot des Maklers	429
5.5.1	Die Rechte und Pflichten beider Vertragsparteien	429
5.5.2	Das wachsende Leistungsangebot des Immobilienmaklers	431
5.5.2.1	Die Bewertung der zum Verkauf stehenden Immobilie	431
5.5.2.2	Das Erstellen eines Exposés	436
5.5.2.3	Steigendes Haftungsrisiko durch stetig wachsendes Leistungsangebot	437
5.5.3	Die Zusammenarbeit von Maklern	438
5.5.3.1	Der Untermaklervertrag zwischen Haupt- und Untermakler	438
5.5.3.2	Das Gemeinschaftsgeschäft zwischen Objektmakler und Interessentenmakler	439
5.5.3.3	Gemeinschaftsgeschäfte im Franchise-System	439
5.5.4	Die Doppeltätigkeit des Maklers und dessen Pflicht zur Neutralität	440
5.5.5	Die Reservierung des Kaufobjektes	440
5.6	Der Provisionsanspruch des Maklers	441
5.6.1	Die Höhe der Provision und der Zeitpunkt der Zahlung	441
5.6.2	Die Sicherung der Makler-Vergütung	442
5.6.3	Der Aufwendungersatz als gesetzlich genehmigte Individualvereinbarung .	443
5.6.4	Die Verwirkung der Provision	444
5.6.5	Die Verjährung des Provisionsanspruches	444

6	Verwaltung von Immobilien	445
6.1	Abgrenzung	445
6.1.1	Verwaltung von eigenen Immobilien	447
6.1.2	Verwaltung von Immobilien für Dritte	448
6.2	Wohnungseigentumsverwaltung	448
6.2.1	Begriffsbestimmung des Wohnungseigentums	448
6.2.1.1	Sondereigentum	449
6.2.1.2	Gemeinschaftseigentum	450
6.2.2	Begründung des Wohnungs- und Teileigentums	451
6.2.2.1	Begründung von Sondereigentum durch Teilungsvertrag	452
6.2.2.2	Begründung von Sondereigentum durch Teilungserklärung	455
6.2.3	Die Gemeinschaftsordnung	456
6.2.4	Die Eigentümergemeinschaft und ihre Rechte und Pflichten	458
6.2.4.1	Die Gemeinschaft der Eigentümer	458
6.2.4.2	Rechte der Miteigentümer	459
6.2.4.3	Pflichten der Miteigentümer	460
6.2.4.4	(Teil-)Rechtsfähigkeit / Insolvenzfähigkeit	462
6.2.5	Die Wohnungseigentumsverwaltung	463
6.2.5.1	Allgemeines	463
6.2.5.2	Bestellung des Verwalters	464
6.2.5.3	Verwaltervertrag	466
6.2.5.4	Aufgaben und Befugnisse des WEG-Verwalters	467
6.2.5.4.1	Die Aufstellung des Wirtschaftsplans	471
6.2.5.4.2	Die Abrechnung des Wohngelds und Rechnungslegung	472
6.2.6	Die Eigentümersammlung	472
6.2.6.1	Die Vorbereitung	472
6.2.6.2	Beschlussfähigkeit	474
6.2.6.3	Abstimmungen	474
6.2.6.4	Ablauf der Eigentümersammlung	476
6.3	WEG-Streitigkeiten	477
6.4	Corporate Real Estate Management (CREM)	478
6.4.1	Definition, Entstehung und Notwendigkeit des CREM	478
6.4.2	Klassifizierung betrieblicher Immobilien	480
6.4.3	Das Fünf-Stufen Modell im Immobilienmanagement	481
6.5	Aufgabenfelder und Ziele des betrieblichen Immobilienmanagements	483
6.5.1	Immobilienbeschaffung	483
6.5.1.1	Passive Beschaffungswege	484
6.5.1.2	Aktiver Beschaffungsweg	485
6.5.2	Immobilienbestandsbetreuung/-bestandspflege	485
6.5.3	Immobilienverwertung	486
6.5.4	Ziele des betrieblichen Immobilienmanagements	487
6.6	Strategisches CREM	488
6.6.1	Portfoliomanagement als strategisches Instrument	488
6.6.2	Reformschritte zur Optimierung der Ressource Immobilie	489
6.6.3	Make or Buy	489
6.6.4	Finanzierung im CREM	490

6.7	Operatives CREM	490
6.7.1	Positive Effekte durch Einführung von Facility Management (FM)	491
6.7.2	Energiemanagement	492
7	Entwicklung und Grundlagen des Facility Managements	493
7.1	Entwicklung und Idee des Facility Management	493
7.1.1	Die historische Entwicklung des Facility Managements	493
7.1.2	Die Entstehungsgründe und Entwicklung des FM in Deutschland	496
7.1.3	Anforderungen an das Facility Management	499
7.1.3.1	Unterschiedliche Rollen und Interessen im Facility Management Prozess	499
7.1.3.2	Zielkonflikte und mögliche Lösungsansätze	503
7.1.4	Lehre und Ausbildung	505
7.2	Entwicklung des Facility Managements – ein internationaler Vergleich	507
7.2.1	Facility Management in den USA	507
7.2.2	Facility Management in Europa	507
7.2.3	Die wirtschaftliche Markt- und Angebotsentwicklung und das Marktvolumen	508
7.3	Begriffsbestimmungen und Definitionen	510
7.3.1	Ansätze der Begriffsbestimmung	510
7.3.2	Vergleich und Bewertung der verschiedenen Ansätze	512
7.4	Institutionen und rechtliche Normen im Facility Management	515
7.4.1	German Facility Management Association (GEFMA)	516
7.4.2	International Facility Management Association (IFMA)	516
7.4.3	Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA)	517
7.4.4	Deutsches Institut für Normung (DIN)	517
7.4.5	Weitere wichtige Regelsetzer im Facility Management	518
7.4.6	Ebenen der Normungseinheit	518
8	Instrumente und Funktionsweisen des Immobilien- und Facility Managements	519
8.1	Instrumente des Immobilienmanagements	519
8.1.1	Strategisches und operatives Immobilienmanagement	520
8.1.2	Asset Management	521
8.1.3	Property Management	523
8.1.4	Corporate Real Estate Management	524
8.1.5	Facility Management in Abgrenzung zum Gebäudemanagement	525
8.2	Instrumente und Funktionsbereiche des Facility Management	525
8.2.1	Kaufmännisches Gebäudemanagement	525
8.2.1.1	Gebäudebezogene Objektbuchhaltung	526
8.2.1.2	Kostenrechnung	527
8.2.1.3	Vertragsmanagement	529
8.2.1.4	Reporting – das Berichtswesen	531
8.2.1.5	Benchmarking im Facility Management	533
8.2.1.6	Immobiliencontrolling	534
8.2.1.6.1	Ziele und Aufbau des Controllings im Facility Management	535
8.2.1.6.2	Strategisches und operatives Controlling	536
8.2.1.7	Immobilienwirtschaftliche Kennzahlen und Kennzahlensysteme	536
8.2.2	Technisches Gebäudemanagement	538

8.2.2.1	Leistungsbereiche des technischen Gebäudemanagements	539
8.2.3	Infrastrukturelles Gebäudemanagement	542
8.2.3.1	Arbeitsplatz- und Büroservicemanagement	543
8.2.3.2	Umzugsmanagement	544
8.2.3.3	Reinigungsmanagement und Hausmeisterdienste	544
8.2.3.4	Verpflegungsmanagement	546
8.2.3.5	Sicherheitsdienste	546
8.2.4	Flächenmanagement	547
8.2.5	CAFM – Softwareunterstützung als Instrument der Bewirtschaftung	549
9	Facility Management im Lebenszyklus einer Immobilie	550
9.1	Der Life-Cycle-Cost-Ansatz (LCCA)	552
9.2	Die Investitionsrechnung und die Ermittlung der Lebenszykluskosten	553
9.3	Facility Management in der Planungs- und Entstehungsphase	554
9.4	Facility Management in der Nutzungs- und Betriebsphase	557
9.5	Facility Management und die Verwertungsphase – Der Exit einer Immobilie	557
10	In- und Outsourcingkonzeption im Facility Management	558
11	Wertorientiertes Facility Management	562
11.1	Bilanzierung von Immobilien nach HGB und IFRS – Auswirkung auf das Immobilienmanagement und die Bewertungsgrundsätze	563
11.1.1	Bilanzierung und Bewertung der Immobilie nach HGB	564
11.1.2	Bilanzierung und Bewertung der Immobilie nach IRFS	564
11.2	Einführungsbeispiel zum Wertorientierten Facility Management	565
11.3	Auswirkungen des Wertorientierten Facility Management auf die Rolle des Facility Managers	566
12	Die Immobilie im Fokus des Controllings	566
12.1	Immobiliencontrolling zur Durchsetzung von Eigentümerzielen	566
12.3	Das Immobilien-Profit-Center („IPC“) und Immobiliencontrolling im Rahmen des Immobilienmanagements	567
13	Operatives Immobiliencontrolling	569
13.1	Die Informationsversorgung im Immobilienmanagement	569
13.1.1	Betriebsabrechnung – die immobilienbezogene Kosten- und Erlösrechnung	569
13.1.1.1	Die Kostenartenrechnung	569
13.1.1.2	Die Kostenstellenrechnung	572
13.1.1.3	Die Prozesskostenrechnung	574
13.1.1.4	Die immobilienbezogene Kostenträgerstückrechnung	578
13.1.1.4.1	Die immobilienbezogene Divisionskalkulation	579
13.1.1.4.2	Die immobilienbezogene Äquivalenzziffernkalkulation	579
13.1.1.5	Kostenträgerzeitrechnung als kurzfristige Erfolgsrechnung	580
13.1.1.6	Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung)	581
13.1.2	Die Cashflow-Rechnung im Immobiliencontrolling	583
13.1.3	Das Berichtswesen (Reporting) im Immobilienmanagement	583
13.2	Planung im Immobiliencontrolling	585

13.3	Kontrolle im Immobiliencontrolling	588
13.3.1	Kostenkontrolle mit Hilfe von Objektvergleichen (Benchmarking)	588
13.3.2	Kostenkontrolle anhand der Plankostenrechnung (Soll-Ist-Vergleich)	590
13.3.3	Prozesskontrolle und -optimierung	592
14	Strategisches Immobiliencontrolling	593
14.1	Koordination des Portfolio- mit dem Immobilienmanagement	593
14.2	Die strategische Betrachtung des Immobilienlebenszyklus	595
14.2.1	Immobilienprojektcontrolling in der Entstehungsphase	596
14.2.2	Immobiliencontrolling in der Nutzungsphase	596
14.2.3	Lebenszykluskosten und Lebenszyklusqualität	598
14.2.4	Das Immobilieninformationssystem	599
14.3	Mögliche Kennzahlensysteme im Immobilienmanagement	602
14.3.1	Darstellung des DuPont-Systems für die Immobilienwirtschaft	602
14.3.2	Das Betriebskosten-Kennzahlensystem	603
14.4	Strategiumsetzung mit der Balanced Scorecard	604
15	Immobiliencontrolling als anhaltender Innovationsprozess	606
16	Wohn- und Geschäftsraummiete	607
16.1	Mietrechtliche Grundlagen	607
16.1.1	Abgrenzung Wohnraum- und Geschäftsraummietvertrag	607
16.1.2	Anmietung einer Garage	608
16.1.3	Untermiete	608
16.1.4	Mietvorvertrag	609
16.1.5	Hausordnung	609
16.1.6	Haustürgeschäfte	610
16.2	Vertragsabschluss	610
16.2.1	Vertragsinhalte	610
16.2.2	Formvorschriften	611
16.2.3	Formularvertrag	612
16.2.3.1	Grundlagen	612
16.2.3.2	Einschränkungen bei Wohnraum	612
16.3	Vertragsparteien	613
16.3.1	Wer kann Vertragspartner sein?	613
16.3.2	Wechsel der Vertragspartner	613
16.3.2.1	Auf Mieterseite	613
16.3.2.2	Auf Vermieterseite	614
16.4	Mietzeit	615
16.4.1	Unbefristeter Mietvertrag	615
16.4.2	Zeitmietvertrag	615
16.4.2.1	Grundlagen	615
16.4.2.2	Einschränkungen bei Wohnraum	615
16.4.3	Verlängerungsmöglichkeiten	616
16.5	Mietzins	617
16.5.1	Grundmiete	617
16.5.2	Nebenkosten und deren Abrechnung	618

16.5.2.1	Grundlagen	618
16.5.2.2	Einschränkungen bei Wohnraum	619
16.5.3	Mietminderung	619
16.6	Mietsicherheiten	621
16.6.1	Grundlagen	621
16.6.2	Einschränkungen bei Wohnraum	621
16.7	Instandhaltung und Instandsetzung	621
16.7.1	Grundlagen	622
16.7.2	Schönheitsreparaturen	622
16.7.3	Instandsetzung	624
16.7.4	Modernisierung	624
16.8	Mieterhöhung	625
16.8.1	Staffelmiete	625
16.8.2	Wertsicherungsklauseln	626
16.8.2.1	Grundlagen	626
16.8.2.2	Einschränkungen bei Wohnraum	627
16.8.3	Mieterhöhungsverfahren bei Wohnraum	628
16.8.3.1	Mieterhöhung auf die ortsübliche Vergleichsmiete	628
16.8.3.2	Mieterhöhung wegen Modernisierung	630
16.8.3.3	Umlage erhöhter Betriebskosten	630
16.9	Mietvertragsbeendigung	631
16.9.1	Aufhebung	631
16.9.2	Kündigung	631
16.9.2.1	Grundlagen	631
16.9.2.2	Einschränkungen bei Wohnraum	632
16.9.2.2.1	Kündigung wegen Eigenbedarfs	633
16.9.2.2.2	Kündigung wegen Hinderung der wirtschaftlichen Verwertung	634
16.9.2.2.3	Sozialklausel	634
16.9.2.3	Außerordentliche Kündigungsgründe, insbesondere Kündigung wegen Zahlungsverzugs, §§ 543 Abs. 2 Ziffer 3, 569 BGB	635
16.9.3	Rückgabe der Mietsache	636
16.9.4	Verjährungsfristen	636
16.10	Prozessuelles	637
V.	Die Immobilie als Asset im Portfolio – Immobilieninvestitionsrisiken erkennen, bewerten und einpreisen	639
1	Einleitung	639
1.1	Problemstellung	639
1.2	Zielsetzung	639
1.3	Vorgehensweise	640
2	Immobilieninvestments als Asset-Klasse	640
3	Renditeberechnung mittels der Investitionsrechnung	641
3.1	Die Investitionsrechnung in der Immobilienwirtschaft und deren Verfahren	641
3.2	Statische Verfahren der Investitionsrechnung	642
3.2.1	Die Kostenvergleichsrechnung	643

3.2.2	Die Gewinnvergleichsrechnung	644
3.2.3	Die Rentabilitätsvergleichsrechnung	644
3.2.4	Die Amortisationsrechnung	645
3.3	Vergleich und kritische Betrachtung der statischen Investitionsverfahren	646
3.4	Dynamische Verfahren der Investitionsrechnung	647
3.4.1	Finanzmathematische Grundlagen	648
3.4.1.1	Zinsrechnung	648
3.4.1.2	Zinseszinsrechnung	649
3.4.1.3	Rentenrechnung	650
3.4.1.3.1	Restwertverteilungsfaktor	652
3.4.1.3.2	Annuitätenfaktor:	652
3.4.2	Kapitalwertmethode	653
3.4.3	Interne Zinsfußmethode	655
3.4.4	Annuitätenmethode	657
3.4.5	Discounted Cashflow	658
3.4.6	Der vollständige Finanzplan	662
3.5	Zusammenfassende kritische Betrachtung der Investitionsrechenverfahren	663
4	Risikoanalyse bei Immobilieninvestitionen	663
4.1	Einführung	663
4.1.1	Der Begriff Risiko	664
4.1.2	Risikobereitschaft	666
4.1.3	Risikoidentifikation	667
4.1.4	Risikobewertung	667
4.1.5	Risikotragfähigkeit	668
4.2	Methoden zur Risikoanalyse	668
4.2.1	Die Scoring-Methode	669
4.2.2	Die Stärken-Schwächen-Analyse	670
4.2.3	Die Sensitivitätsanalyse	671
4.2.3.1	Die Dreifachrechnung	672
4.2.3.2	Die Zielgrößen-Änderungsrechnung	672
4.2.3.3	Das Verfahren der kritischen Werte	673
5	Risikoberechnung mittels der Wahrscheinlichkeitsrechnung	673
5.1	Binomialverteilung	674
5.1.1	Voraussetzungen zur Anwendung der Binomialverteilung	674
5.1.2	Approximation	674
5.1.3	Normalverteilung	675
5.1.4	Allgemeine Normalverteilung	675
5.1.5	Standardnormalverteilung	676
5.1.6	Transformation zur Standardnormalverteilung	677
5.1.7	Spezielle Werte der standardisierten Normalverteilung	677
5.1.8	Tabellen zur Normalverteilung	678
5.1.9	Beispiel	679
5.2	Das Bernoulli-Prinzip	681
5.3	Die μ - σ -Regel	682
5.4	Ansätze für eine Risikopolitik	682

6	Portfoliomanagement	683
6.1	Portfoliomanagement in der Immobilienwirtschaft	683
6.2	Gesamtporfoliosteuerung	685
6.2.1	Quantitativer Ansatz – Asset Allocation	685
6.2.1.1	Erwartete Rendite des Portfolios	686
6.2.1.2	Normalverteilung der Renditen	687
6.2.1.3	Risikodiversifikation	688
6.2.1.4	Standardabweichung und Varianz	689
6.2.1.5	Kovarianz	692
6.2.1.6	Korrelation	693
6.2.1.7	Portfoliobildung	694
6.2.1.7.1	Das Effiziente Portfolio	694
6.2.1.7.2	Das Optimale Portfolio	697
6.2.1.8	Capital Asset Pricing Model (CAPM)	699
6.2.1.9	Arbitrage Pricing Theory (APT)	700
6.2.1.10	Neue Institutionenökonomie (NIÖ)	701
6.2.2	Qualitativer Ansatz	702
6.2.3	BCG-Matrix	703
6.2.4	McKinsey-Matrix	705
6.2.5	Mehrdimensionale Matrix-Modelle	708
6.2.6	Vorgehensweisen zur Strukturierung eines Portfolios	709
6.2.6.1	Strategische Asset Allocation	709
6.2.6.2	Taktische Asset Allocation	712
6.2.7	Anlagestrategien	712
7	Die Performancemessung durch Risikokennziffern	713
7.1	Aufgaben und Ziele der modernen Performancemessung	713
7.2	Sharpe-Ratio	713
7.3	Treynor-Ratio	714
7.4	Jensens-Alpha	714
8	Zusammenfassung und Fazit	714
VI. Klassische Finanzierung	717	
1	Kreditarten bei Immobilien	717
1.1	Einführung	717
1.2	Kurzfristige Fremdfinanzierung	720
1.2.1	Kontokorrentkredit	720
1.2.2	Avalkredit (Kreditlinie)	720
1.3	Langfristige Fremdfinanzierung	721
1.3.1	Realkredit (1. + 2. Hypothek)	721
1.3.2	Bausparen	722
1.3.3	Versicherungsdarlehen	723
1.3.4	Öffentliche Darlehen	724
1.3.5	Fremdwährungskredite	725
1.4	Kreditsubstitute	726

1.4.1	Leasing	726
1.4.2	Factoring	727
1.5	Tilgungsmodalitäten bei langfristigen Krediten	728
1.6	Zinsvereinbarungen	728
1.7	Kreditsicherung	732
1.7.1	Bürgschaft	733
1.7.2	Sicherungsabtretung (Zession)	733
1.7.3	Pfandrecht	734
1.7.4	Sicherungsübereignung	735
1.7.5	Grundpfandrechte	735
2	Das Bausparen	736
2.1	Bausparvertrag	737
2.1.1	Ansparphase	738
2.1.2	Zuteilung	739
2.1.3	Darlehensphase	740
2.1.4	Vertragsänderungen	741
2.2	Vor- und Zwischenfinanzierung	742
2.3	Staatliche Bausparförderung	742
3	Grundlagen der Bauträgerfinanzierung	743
3.1	Unterscheidung typischer Unternehmermodelle	743
3.1.1	Charakteristika der Generalübernehmer und Generalunternehmer	744
3.1.2	Charakteristika der Bauträger	745
3.2	Abgrenzung der Bauträgerfinanzierung von der Endfinanzierung einer Immobilieninvestition	746
3.3	Geschäftspolitische Bedeutung des Bauträgergeschäfts aus Sicht der Kreditinstitute	748
4	Die rechtlichen Rahmenbedingungen	749
4.1	Gewerbeordnung (GewO)	749
4.2	Makler- und Bauträgerverordnung (MaBV)	749
4.3	Kreditwesengesetz (KWG)	752
4.4	Steuerabzug bei Bauleistungen gemäß §§ 48 ff. EStG	753
4.5	Die Bedeutung der §§ 305 ff. BGB – Allgemeine Geschäftsbedingungen	754
5	Durchführung der Bauträgerfinanzierung	755
5.1	Einzureichende Unterlagen des Bauträgers zur Beurteilung des Bauvorhabens	755
5.2	Quantifizierung und Kalkulation der Finanzierungsmittel	756
5.3	Erlöskalkulation der Bauträgermaßnahme	758
5.4	Klassifizierung von Bauträgerrisiken und Aufbau eines speziellen Kreditratings	759
5.4.1	Voraussetzungen eines Bauträgeratings	760
5.4.2	Bestandteile eines Bauträgeratings	760
5.4.2.1	Bonitätsklassen und Bonitätskriterien	760
5.4.2.2	Sicherheitenklasse	761
5.4.2.3	Risikoeinstufung des Kreditengagements	762

5.5	Konditionengestaltung und Risikobetrachtung	762
5.6	Kreditvertragsmodalitäten und Besonderheiten bei Bauträgerfinanzierungen	764
6	Implementierung eines Bauträger-Controllings	766
6.1	Baukostenüberwachung	766
6.2	Bautenstandsüberwachung	767
6.3	Überwachung des Kosten- und Erlösstatus	768
7	Immobilienfonds	769
7.1	Der Fondsgedanke	769
7.2	Historische Entwicklung	769
7.3	Begriffsbestimmung	770
7.4	Der geschlossene Immobilienfonds	771
7.4.1	Gesellschaftsrechtliche Gestaltung	771
7.4.1.1	Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	771
7.4.1.1.1	Konstruktion und Rechtsform	771
7.4.1.1.2	Gründung der GbR	772
7.4.1.1.3	Haftung	772
7.4.1.1.4	Geschäftsführung und Vertretung	773
7.4.1.2	Die Kommanditgesellschaft (KG)	773
7.4.1.2.1	Konstruktion und Rechtsform	773
7.4.1.2.2	Gründung der KG	774
7.4.1.2.3	Haftung	775
7.4.1.3	Sonderformen wie „Blind Pools“, das Hamburger Modell und Leasingfonds	775
7.4.1.4	Die GmbH & Co. KG	777
7.4.2	Steuerrechtliche Behandlung von Beteiligungen	777
7.4.2.1	Bestimmung der Einkunftsart	777
7.4.2.2	Werbungskosten	779
7.4.2.3	Gefahren bei der Einkünftequalifikation	779
7.4.2.3.1	Gewinnerzielungsabsicht	779
7.4.2.3.2	Die Zurechnung der Einkünfte auf Fondsgesellschaft und Gesellschafter	780
7.4.2.3.3	Gewerblicher Grundstückshandel	780
7.4.2.4	Erbschaft- und Schenkungsteuer	781
7.4.3	Wirtschaftliche Charakteristik	781
7.4.3.1	Unterscheidung der Fonds hinsichtlich der Zielgruppen	781
7.4.3.2	Unterscheidung des Fonds nach der Einkunftsart	784
7.4.3.3	Unterscheidung der Fonds nach der Anzahl der Objekte	784
7.4.3.4	Fungibilität der Anteile	785
7.4.3.5	Rendite	786
7.4.3.6	Sicherheit	788
7.5	Der offene Immobilienfonds	789
7.5.1	Rechtsform und gesetzlicher Handlungsrahmen	789
7.5.2	Wirtschaftliche Charakteristik	791
7.5.2.1	Anlagestrategie	791
7.5.2.2	Transparenz	792
7.5.2.3	Fungibilität der Anteilscheine	792

7.5.2.4	Aufgaben des Fondsmanagement	793
7.5.3	Die Bewertung des Fondsvermögens	794
7.5.3.1	Die Bewertung des Grundvermögens und des sonstigen Vermögens.....	794
7.5.3.2	Die Bewertung des einzelnen Anteilscheins.....	794
VII.	Strukturierte Instrumente und Real Estate Investment Banking	795
1	Grundlagen und Historie des Investment Banking	795
1.1	Begriffsbestimmung	795
1.1.1	Investment Banking	795
1.1.2	Abgrenzung Commercial Banking	796
1.1.3	Universalbankensystem	797
1.1.4	Trennbankensystem	797
1.1.5	Investmentbanken	797
1.1.6	Historische Entwicklung Investment Banking	797
1.1.6.1	Ursprünge	797
1.1.6.2	Erste Kapitalmärkte	798
1.1.6.3	Angelsächsische Investmentbanken	798
1.1.6.4	Neuausrichtung des Investment Banking	800
1.1.6.5	Aktuelle Entwicklungen	801
1.1.6.6	Differenzierungsmerkmale des Investment Banking	802
1.1.7	Systematisierung des Investment Banking	802
1.1.7.1	Geschäftsfelder	802
1.1.8	Kunden	807
2	Instrumente des Real Estate Investment Banking	807
2.1	Private Equity	809
2.1.1	Begriffsbestimmung	809
2.1.1.1	J-Kurve	809
2.1.1.2	Business Angels	810
2.1.1.3	Venture-Finanzierung	810
2.1.1.4	Wachstumsfinanzierung	812
2.1.1.5	Bridge Financing	813
2.1.1.6	Mezzanine Financing	813
2.1.1.7	Buy-out	816
2.1.2	Exit-Optionen	817
2.1.2.1	Initial-Public-Offering	817
2.1.2.2	Management-Buy-out	818
2.1.2.3	Trade Sale	819
2.1.2.4	Secondary Sale	819
2.2	Securitisation als modernes Finanzierungs- und Kapitalmarktinstrument	820
2.2.1	Asset Backed Securities	821
2.2.1.1	Definition, Motive	821
2.2.1.2	Auswahl der zu verbriefenden Aktiva	821
2.2.1.3	Weitere Arten der Securitisation	822
2.2.1.4	Konzeptionen einer ABS-Transaktion	823
2.2.1.5	Mortgage Backed Securities	825

2.2.1.6	Vorteile einer Asset Securitisation	827
2.2.1.7	Risiken einer Asset Securitisation	828
2.2.1.8	Abgrenzung zum Factoring	829
2.2.2	Property Securitisation	829
3	Produkte des Real Estate Investment Banking	831
3.1	Projektfinanzierung	831
3.1.1	Einführung	831
3.1.2	Begriffsbestimmung	831
3.1.3	Abgrenzung der Projektfinanzierung zur traditionellen Kreditvergabe	831
3.1.4	Merkmale der Projektfinanzierung	832
3.1.4.1	Konzeption	832
3.1.4.2	Cashflow related lending	834
3.1.4.3	Typische Risikostruktur	835
3.1.5	Beteiligte der Projektfinanzierung	837
3.1.6	Organisationsformen und Finanzierungsinstrumente der Projektfinanzierung	839
3.2	Leasing	841
3.2.1	Formen des Leasings	843
3.3	Phasen der Projektfinanzierung	844
3.4	Immobilienaktiengesellschaften	847
3.4.1	Geschichte und Grundlagen	847
3.4.1.1	Gründung einer Aktiengesellschaft	848
3.4.1.2	Risikostruktur	850
3.4.2	Analyse von Immobilien-AGs	852
3.4.2.1	Typologie und Abgrenzung einzelner Erscheinungsformen	852
3.4.2.2	Die Struktur einer Immobilien-AG	853
3.4.2.3	Risikostruktur	856
3.4.2.4	Strategische Ausrichtung einer Immobilien-AG	858
3.4.2.5	Bewertung einer Immobilien-AG	859
3.4.2.6	Bewertungsmethoden	860
3.4.3	Vergleich der Immobilien-AGs mit Alternativanlagen	862
3.4.4	Substitutionskriterien von Immobilien-AGs im Vergleich zu klassischen Investmentanlagen	864
3.4.5	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	865
3.5	Real Estate Investment Trusts	866
3.5.1	Systematisierung der REITs	866
3.5.2	Historische Entwicklung	866
3.5.3	Struktur eines G-REIT	867
3.5.4	Abgrenzung zu ähnlichen Anlagevehikeln	867
4	Strukturierte Risikoinstrumente in der Immobilienwirtschaft	868
4.1	Systematisierung der einzelnen Finanzderivate	868
4.2	Einsatzmotive von Finanzderivaten in der Immobilienfinanzierung	870
4.3	Produkte	872
4.3.1	Swaps	872
4.3.1.1	Currency Swap (Währungsswap)	873
4.3.1.2	Interest Rate Swap (Zins-Swap)	875

4.3.1.3	Forward-Swap	877
4.3.1.4	Swaption	878
4.3.1.5	Cross-Currency Swap	878
4.3.2	Finanztermingeschäfte	879
4.3.2.1	Finanz-Futures	879
4.3.2.2	Forward-Rate-Agreement	882
4.3.2.3	Bedingte Termingeschäfte	882
5	Real Estate Asset Management	887
5.1	Asset-Klassen	888
5.2	Dienstleistungen des Investment Banking	888
5.3	Immobilien-Portfoliomanagement	888
VIII. Bilanzierung/Basel II/Basel III	891
1	Bilanzierung von Immobilien nach HGB und IAS	891
1.1	Grundlagen und Arten der nationalen und internationalen Rechnungslegung	891
1.1.1	Grundlage und Art der nationalen Rechnungslegung nach Handelsgesetzbuch (HGB)	891
1.1.2	Grundlage und Art der internationalen Rechnungslegung nach International Accounting Standards (IAS)	892
1.1.3	Synoptischer Vergleich der einzelnen Rechnungslegungsstandards	895
1.2	Bilanzierung und Bewertung der Immobilie nach HGB	897
1.2.1	Die Immobilie in der Bilanz nach HGB	897
1.2.2	Bewertung der Immobilie bei Vermögenszugang	898
1.2.3	Folgebewertung der Immobilie	899
1.2.4	Planmäßige und außerplanmäßige Abschreibung der Immobilie	901
1.2.5	Bilanzierung und Bewertung des Immobilien-Leasings	904
1.3	Bilanzierung der Immobilie nach IAS	905
1.3.1	Die Immobilie in der Bilanz nach IAS	905
1.3.2	Bewertung der Immobilie bei Vermögenszugang	907
1.3.3	Folgebewertung der Immobilie	908
1.3.3.1	Folgebewertung im Umlaufvermögen nach IAS 2	908
1.3.3.2	Folgebewertung im Sachanlagevermögen nach IAS 16	909
1.3.3.3	Folgebewertung als Finanzinvestition gehaltener Immobilien nach IAS 40 ..	910
1.3.4	Planmäßige und außerplanmäßige Wertminderung nach IAS	912
1.3.4.1	Planmäßige Wertminderung nach IAS 16.41 für Sachanlagevermögen	912
1.3.4.2	Außerplanmäßige Wertminderung nach IAS 36 für Sachanlagevermögen ..	912
1.3.5	Beispiel Jahresgewinn nach IAS mit und ohne Bewertungsdifferenz	914
1.3.6	Bilanzierung und Bewertung des Immobilien-Leasing nach IAS 17	914
1.4	Synoptischer Vergleich von Bilanzierung, Bewertung und Leasing	917
2	BASEL II – Die Eigenkapitalvereinbarung	918
2.1	Der Basler Ausschuss für Bankaufsicht	918
2.2	Basel I – seine Kernaussage und Kritikpunkte	918
2.3	Basel II – seine Kernaussage und Ziele	919
2.4	Die drei Säulen von Basel II	919

3	BASEL III – Die neue Eigenkapitalvereinbarung	923
3.1	Basel III – Regelwerk zur Weiterentwicklung von Basel II	923
3.2	Kernelemente und Auswirkungen der Basel III-Reform	923
3.3	Auswirkungen von Basel II und Basel III auf die Immobilienwirtschaft	925
IX. Immobilienbewertung		929
1	Grundlagen der Bewertung	929
1.1	Wirtschaftswissenschaftliche Bewertungslehren	929
1.2	Die Begriffe Preis und Wert	931
1.3	Anlässe und Funktion der Immobilienbewertung	933
2	Die Immobilienbewertung in Deutschland	934
2.1	Rechtsgrundlagen und Historie der Immobilienbewertung	934
2.2	Der Verkehrswert	936
2.3	Aufbau der Immobilienwertverordnung 2010	938
2.4	Anwendungsbereich und Verfahrensgrundsätze (§§ 1–8 ImmoWertV10)	939
2.4.1	Anwendungsbereich der Wertermittlung (§ 1 ImmoWertV10)	939
2.4.2	Grundlagen der Wertermittlung (§ 2 ImmoWertV10)	940
2.4.3	Wertermittlungsstichtag und allgemeine Wertverhältnisse (§ 3 ImmoWertV10)	940
2.4.4	Qualitätsstichtag und Grundstückszustand (§ 4 ImmoWertV10)	941
2.4.5	Entwicklungszustand (§ 5 ImmoWertV10)	942
2.4.6	Weitere Grundstücksmerkmale (§ 6 ImmoWertV10)	942
2.4.7	Ungewöhnliche und persönliche Verhältnisse (§ 7 ImmoWertV10)	944
2.4.8	Ermittlung des Verkehrswertes (§ 8 ImmoWertV10)	944
2.5	Bodenrichtwert und sonstige erforderliche Daten (§§ 9–14 ImmoWertV10)	946
2.5.1	Grundlagen der Ermittlung (§ 9 ImmoWertV10)	946
2.5.2	Bodenrichtwerte (§ 10 ImmoWertV10)	946
2.5.3	Indexreihen (§ 11 ImmoWertV10)	947
2.5.4	Umrechnungskoeffizienten (§ 12 ImmoWertV10)	948
2.5.5	Vergleichsfaktoren für bebaute Grundstücke (§ 13 ImmoWertV10)	949
2.5.6	Marktanpassungsfaktoren und Liegenschaftszinssätze (§ 14 ImmoWertV10)	951
3.	Verfahren der Wertermittlung	953
3.1	Vergleichswertverfahren, Bodenwertermittlung (§§ 15, 16 ImmowertV10)	953
3.1.1	Ermittlung des Vergleichswerts (§ 15 ImmoWertV10)	953
3.1.2	Ermittlung des Bodenwerts (§ 16 ImmoWertV10)	953
3.1.3	Vergleichswertverfahren für bebaute und unbebaute Grundstücke	954
3.2	Der Ertragswert	959
3.2.1	Ermittlung des Ertragswerts (§ 17 ImmoWertV10)	959
3.2.2	Reinertrag, Rohertrag (§ 18 ImmoWertV10)	960
3.2.3	Bewirtschaftungskosten (§ 19 ImmoWertV10)	960
3.2.4	Kapitalisierung und Abzinsung (§ 20 ImmoWertV10)	961
3.2.5	Das Ertragswertverfahren	961
3.2.5.1	Bewertungsverfahren	961
3.2.5.2	Allgemeines Ertragswertverfahren (§ 17 Abs. 2 Nummer 1 ImmoWertV10)	966
3.2.5.3	Vereinfachtes Ertragswertverfahren (§ 17 Abs. 2 Nummer 2 ImmoWertV10)	967

3.2.5.4	Discounted Cashflow-Verfahren (§ 17 Abs. 2 Nummer 3 ImmoWertV10)	968
3.3	Sachwertverfahren (§§ 21, 22 und 23 ImmoWertV10)	970
3.3.1	Ermittlung des Sachwert (§ 21 ImmoWertV10)	970
3.3.2	Ermittlung der Herstellkosten (§ 22 ImmoWertV10)	970
3.3.3	Berücksichtigung der Alterswertminderung (§ 23 ImmoWertV10)	971
3.3.4	Der Sachwert und die Sachwertermittlung	971
3.3.5	Die Richtlinie zur Ermittlung des Sachwerts (Sachwertrichtlinie – SW-RL)	972
3.3.6	Normalherstellungskosten 2010	972
3.3.6.1	Brutto-Grundflächen (BGF)	974
3.3.6.2	Baupreisindex	974
3.3.6.3	Lineare Alterswertminderung	975
3.3.6.4	<i>Sachwertfaktoren</i>	975
3.3.6.5	Besondere objektspezifische Merkmale	975
3.3.7	Beispiel für die Berechnung des Sachwertes	975
3.4	Exkurs: Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuergesetz – Gemeiner Wert	977
3.5	Beleihungswertverordnung	982
3.5.1	Entwicklung der Beleihungswertermittlung	982
3.5.2	Philosophie des Beleihungswertes	984
3.5.2.1	Anwendungsbereich des Beleihungswertes	984
3.5.2.2	Alte und neue Definition des Beleihungswertes	986
3.7.3	Wesentliche Änderungen in der Beleihungswertermittlung	989
3.5.4	Schwachstellen des § 25 BeiWertV (Auslandsimmobilien)	993
3.6	Die Gutachterausschüsse	994
3.6.1	Organisation der Gutachterausschüsse	994
3.6.2	Aufgaben und Transparenzwirkung der Gutachterausschüsse	994
4	Hedonische Immobilienbewertung	998
5	Internationale Immobilienbewertung	1003
5.1	Internationale Konvergenz der Immobilienbewertung und Wertdefinitionen	1003
5.1.1	Der britische Bewertungsansatz	1004
5.1.2	Der us-amerikanische Bewertungsansatz	1005
5.2	(Institutionelle) Immobilienbewertung auf europäischer Ebene	1007
5.2.1	Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)	1007
5.2.1.1	Ziele und Aufgaben der RICS	1007
5.2.1.2	Inhalte des Red Book	1007
5.2.1.3	Wertbegriffe des Red Book	1008
5.2.2	The European Group of Valuers' Association – TEGoVA	1010
5.2.3	International Valuation Standards Committee (IVSC) – Internationale Wertermittlungsstandards (White Book)	1013
6	Nicht normierte Wertermittlungsverfahren	1015
6.1	Die Systematisierung der Wertermittlungsverfahren	1015
6.1.1	Normierte und nicht normierte Wertermittlungsverfahren	1015
6.1.2	Gegenüberstellung der deutschen und britischen Wertermittlungsverfahren	1015
6.2	Nicht normierte Verfahren in Deutschland	1016
6.2.1	Überschlagsverfahren	1016

6.2.2	Residualwertverfahren	1018
6.2.3	Sonstige Verfahren	1020
6.3	Nicht normierte Verfahren in Großbritannien	1020
6.3.1	Comparitive Method	1021
6.3.2	Depreciated Replacement Cost Approach (DRC-Approach)	1022
6.3.3	Investment Method	1023
6.3.3.1	Grundlagen	1023
6.3.3.2	Wertermittlung von zur Marktmiete vermieteten Objekten	1025
6.3.3.3	Wertermittlung von vermieteten Objekten unter der Marktmiete	1026
6.3.3.4	Marktmiete von über Marktmiete vermieteten Objekten	1029
6.3.3.5	Gegenüberstellung – Deutsches Ertragswertverfahren/Investment Method	1033
6.3.4	Profit Method	1034
X. Immobilienmarkt und Ausbildung	1037
1	Die Notwendigkeit immobilienspezifischer Aus- und Weiterbildung	1037
2	Ausbildungsangebote	1038
3	Studium und Ausbildung an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg, Fachhochschule und Universität	1039
3.1	Vollzeitstudiengänge mit immobilienwirtschaftlichem Schwerpunkt	1039
3.2	Das duale Studium an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg	1039
3.3	Berufsakademien nach dem Baden-Württemberger Modell	1040
3.4	Fachhochschulstudium	1041
3.5	Universitätsstudium	1041
4	Weiterbildungen in der Immobilienwirtschaft	1042
Literaturverzeichnis	1043
Weiterführende Literatur	1055
Stichwortverzeichnis	1063