

Betriebsimmobilien – das vergessene Anlagevermögen

Im operativen Tagesgeschäft genießt das Management von Betriebsimmobilien oft keine hohe Priorität und wird operativen Bedürfnissen untergeordnet. Häufig werden Betriebsimmobilien nur als Sicherheiten für Kredite gesehen oder es sind nur Buchwerte bekannt. Es handelt sich um vernachlässigte Aktiva, die über einfache Maßnahmen in ihrer Wertschöpfung für das Unternehmen maximiert werden können.

Unter Berücksichtigung der Höhe gebundenen Kapitals, langfristiger Bindungsdauer und mangelnder Korrekturfähigkeit bei Fehlentscheidungen hat ein aktives und ergebnisorientiertes Management von Unternehmensimmobilien in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen.

Analyse

Ein erster Beginn besteht darin, das Management der Betriebsgrundstücke und -gebäude entlang der Wertschöpfungskette oder des Immobilienlebenszyklus', wie es zum Beispiel ein Immobilienfonds vornimmt, zu betrachten.

Diese sind:

1. Planung / Entwicklung / Bau / Kauf
2. Verwaltung / Betrieb
3. Vermarktung / Vermietung / Verkauf

Bei jeder der oben genannten Funktionen sollte die Frage gestellt werden, ob diese Funktion im Unternehmen selbst oder besser durch spezialisierte externe Dienstleister erbracht wird.

Professionalisierung

Warum sollte ein Unternehmen eine Professionalisierung im Management und Ausrichtung auf den wirtschaftlichen Erfolg seines Immobilienportfolios vornehmen?

1. Die Steuerung des Immobilienportfolios über marktkonforme Verrechnungspreise veranlasst die Nutzer zum sparsamen Umgang mit einer wertvollen Ressource. Die Verrechnung erfolgt über Vollkosten oder fremdübliche Marktpreise.
2. Die Verrechnung fremdvergleichbarer Nutzungsentgelte bringt mehr Transparenz über die Profitabilität von Geschäftsbereichen.
3. Ein professionelles Facility-Management minimiert die Betriebs- und Erhaltungskosten.
4. Oft schlummert im Immobilienvermögen Kapital, das zur Unterstützung des operativen Geschäftes herangezogen werden kann. Es handelt sich um eine strategische Entscheidung, ob in Betriebsimmobilien gebundenes Kapital umgeschichtet werden soll, d.h. eine Reinvestition von Immobilienerlösen ins Kerngeschäft vorgenommen wird.
5. Über korrekte Bewertung und Bestandsoptimierung sind bilanzielle und steuerliche Spielräume erschließbar. Eine Reduzierung der Kapitalkosten, eine Bilanz- und damit einhergehend eine Bonitätsoptimierung und somit eine Erhöhung der Kapitalrentabilität sind möglich.

Erste Schritte

Zur Einführung eines professionellen Immobilienmanagements und einer Synchronisation von Unternehmens- / Immobilienstrategie werden folgende Schritte vorgeschlagen:

1. Erhebung des Bestandes (nach Größe, Lage, Wert, Betriebsnotwendigkeit, nach Nutzungsart wie Produktion, Büro, Lager/Logistik, Wohnen etc.)

2. Definition des Ziel-Immobilienportfolios auf Basis der Unternehmensstrategie
3. Festlegen der Immobilienstrategie und der operativen Leitlinien
4. Regelmäßige Verkehrswertfeststellung (alle 3 bis 5 Jahre, Wertgutachten sind oft durch Jahresabschlussfordernisse vorhanden)
5. Festlegen der organisatorischen Ausgestaltung (eigene Abteilung im Unternehmen vs. eigene Gesellschaft oder bei kleinen Beständen Outsourcing der Funktion)

Hat man Betrachtungen entlang der Wertschöpfungskette und die ersten Schritte zur Einführung eines professionellen Immobilienmanagements vorgenommen, so können sich überraschende Ergebnisse zeigen. Zum Beispiel das Eigentum

verglichen mit Miete/Pacht/Leasing Rendite vermindert, das manche Geschäftsbereiche nach Berücksichtigung marktkonformer Verrechnungspreise unter Abwägung wirklich zur Leistungserbringung notwendiger Flächen mehr/weniger profitabel sind etc.

Insbesondere bei der Definition einer Immobilienstrategie und beim Outsourcing immobilien-spezifischer Funktionen kann Sie Lenotti Advisors unterstützen.

Wir stehen für einen unverbindlichen Gesprächstermin gerne jederzeit zur Verfügung!

Mag. Markus Lenotti
Lenotti Advisors GmbH
Oktober 2014

