

CREM – wie Sie zustands- und wertorientiert den eigenen Immobilienbestand überblicken

Unternehmen in der Sozialwirtschaft besitzen und verwalten überwiegend breit gestreute, heterogene Immobilien. In ihrem Kerngeschäft sind sie keine Immobilienbestandshalter mit einer renditeorientierten Zielstellung. Vielmehr unterhalten sie ihre Objekte, um ihre eigentlichen Geschäftstätigkeiten optimal zu sichern und letztendlich überhaupt erst zu ermöglichen. Die Sozialimmobilien tragen als Produktionsfaktoren einen erheblichen Beitrag zum Unternehmenserfolg bei und gehören damit zu den betriebsnotwendigen Gütern. Um diese Werte richtig auszuschöpfen, sollten sich die verantwortlichen Akteur*innen in der Sozialwirtschaft einen Überblick über ihr Immobilienportfolio verschaffen und die Objekte sowohl unter baulichen als auch wirtschaftlichen Aspekten bewerten lassen.

Corporate-Real-Estate-Management in der Sozialwirtschaft

In der Realität sind die Immobilienbestände in der Sozialwirtschaft oftmals über Jahrzehnte ohne eine strategische Planung gewachsen. Das erschwert es vielen Trägern unter wachsendem wirtschaftlichem Druck, die betriebseigenen Objekte und ihre Werte zu überschauen. An dieser Stelle setzt ein professionelles Immobilienmanagement an. Es ist besonders relevant, wenn eine Sozialimmobilie als Werkzeug für die eigentliche Leistungserbringung dient. Häufig ist ein Großteil des Unternehmenskapitals an Immobilien gebunden – erfahrungsgemäß kann es sich in der Sozialwirtschaft um bis zu 70% des Bilanzvermögens handeln.

Der Einsatz von CREM

Betriebliches Immobilienmanagement bzw. Corporate-Real-Estate-Management (CREM) bezeichnet die erfolgs- und wertorientierte Beschaffung, Verwaltung und Vermarktung von Immobilien in Unternehmen ohne ein immobilienpezifisches Kerngeschäft.

Es existiert kein allgemeingültiger Lösungsvorschlag für das optimale CREM in der immobilienbezogenen Wissenschaft, da sich das jeweilige System an den spezifischen Bedürfnissen des Unternehmens orientiert. Daher muss ein CREM stets individuell konzipiert und auf den geschäftlichen Zweck sowie die verfügbaren Ressourcen ausgerichtet werden.

Erarbeitung einer Immobilienstrategie

Um sich einer möglichen Immobilienstrategie anzunähern, werden zunächst die Ziele für den Umgang mit den genutzten Objekten definiert. Speziell Entscheider*innen in der Sozialwirtschaft sollten sich darauf fokussieren, wie sie die bestmöglichen Nutzungsmöglichkeiten für ihre Immobilien erzielen und einen realistischen Flächenbedarf benennen.

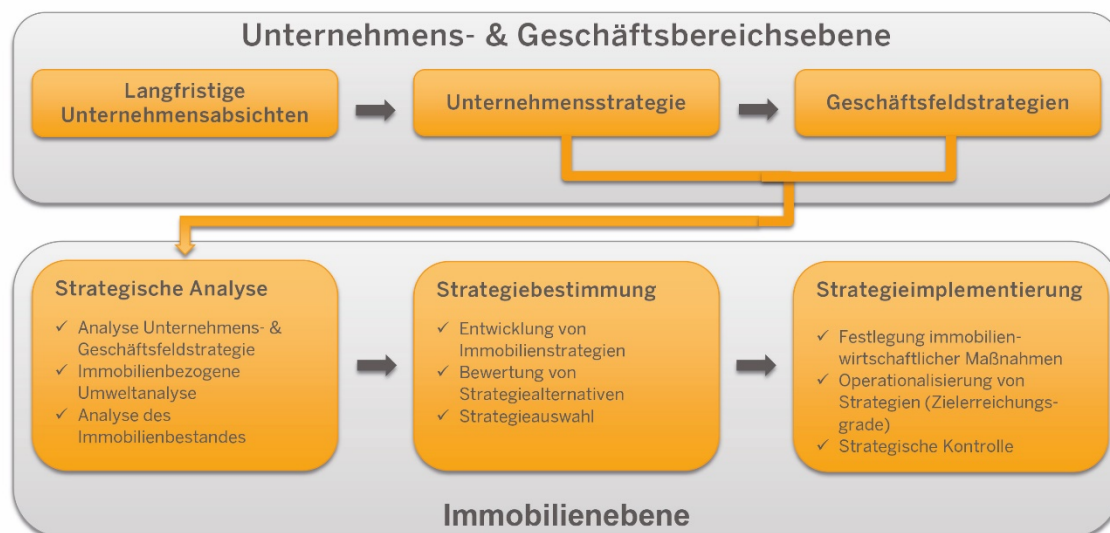
Erst durch eine umfassende Bestandsanalyse können die Akteur*innen strategisch agieren. Ihre Ergebnisse stellen sie einer Unternehmens- und Umfeldanalyse gegenüber, die die Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren für die immobilienwirtschaftliche Betätigung abbildet. Hierdurch können sie das Potential der Unternehmensimmobilien auf dem Markt erkennen und sie strategisch positionieren.

Kernelemente für ein unternehmensbezogenes Immobilienmanagement

- Die Unternehmens- in der Immobilienstrategie aufgreifen
- Die immobilienwirtschaftlichen Kosten und Nutzen transparent halten
- Aufbau einer partnerschaftlichen Dienstleistungsbeziehung mit klaren Spielregeln zwischen den immobilien- und bauwirtschaftlichen Abteilungen und den flächennutzenden Akteuren
- Immobilienwirtschaftliche Aufgabenerfüllung professionalisieren, indem Verantwortung und Kompetenz gebündelt werden
- Definition und Management immobilienwirtschaftlicher Prozesse sowie marktorientierter Kauf-, Sanierungs- oder Verkaufsentscheidungen

Grundmodell der strategischen Planung im CREM

COCKPIT  **STUDIE**
 Zukunft für Ihre Sozialimmobilie



Zunehmende Bedeutung des betrieblichen Immobilienmanagements

Eine langfristig orientierte Immobilienstrategie zu formulieren, ermöglicht ein zielgerichtetes Immobilienmanagement. Dadurch sollen immobilienwirtschaftliche Fragestellungen für den Träger nicht situativ und subjektiv stets neu hinterfragt werden. Der Fokus sollte vielmehr direkt auf den strategiekonformen Maßnahmen liegen. Hauptziel ist es, die dauerhafte Werthaltigkeit des gesamten Immobilienbestandes zu sichern.

Ein betriebliches Immobilienmanagement verbindet strategische und operative Aspekte und unterstützt damit die Bereitstellung passgenauer Immobilien zu optimalen Kosten. Das bedeutet, dass es den Nutzen auf der einen Seite und die Senkung der laufenden Kosten auf der anderen Seite vorantreibt. Immobilien in der Sozialwirtschaft dienen primär als Betriebsmittel, um den eigentlichen Schwerpunkt der unternehmerischen Tätigkeit zu erfüllen. Dem Thema Immobilienmanagement ist folglich eine weitaus höhere Bedeutung beizumessen, als dies verbreitet der Fall ist.

Zu den Autor*innen:

Anja Mandelkow, Leiterin Projektberatung Sozialimmobilien
Benjamin Triestram, Analyst Projektberatung Sozialimmobilien