

**Vico Pilatzki**

**Outsourcing des Immobilienmanagements von  
Unternehmen unterschiedlicher Geschäftsfelder**

**Bachelorarbeit**

**BACHELOR + MASTER  
Publishing**

**Pilatzki, Vico: Outsourcing des Immobilienmanagements von Unternehmen unterschiedlicher Geschäftsfelder, Hamburg, Bachelor + Master Publishing 2013**

Originaltitel der Abschlussarbeit: Outsourcing des Immobilienmanagements von Unternehmen unterschiedlicher Geschäftsfelder

Buch-ISBN: 978-3-95684-030-2

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95684-530-7

Druck/Herstellung: Bachelor + Master Publishing, Hamburg, 2013

Covermotiv: © Kobes - Fotolia.com

Zugl. Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Berlin, Deutschland, Bachelorarbeit, 2013

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

---

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Bachelor + Master Publishing, Imprint der Diplomica Verlag GmbH

Hermannstal 119k, 22119 Hamburg

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2013

Printed in Germany

# **Inhaltsübersicht**

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>III</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>V</b>
<b>1. Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Grundlagen des Outsourcings .....</b>	<b>2</b>
<b>3. Phasen des Outsourcing-Prozesses.....</b>	<b>13</b>
<b>4. Outsourcing des Immobilienmanagements in der Praxis.....</b>	<b>31</b>
<b>5. Resümee .....</b>	<b>47</b>
<b>6. Quellenverzeichnis .....</b>	<b>49</b>



# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>1. Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Grundlagen des Outsourcings .....</b>	<b>2</b>
2.1 Begriffliche Annäherung und Formen des Outsourcings.....	2
2.2 Instrument der strategischen Unternehmensführung.....	4
2.3 Gründe für Outsourcing.....	5
2.3.1 Strategische Motive für das Outsourcing .....	5
2.3.2 Operative Motive für das Outsourcing.....	7
2.3.3 Risiken des Outsourcings .....	8
2.3.3.1 Koordination, Kontrolle, Qualität.....	9
2.3.3.2 Kostensteigerung .....	9
2.3.3.3 Abhängigkeit.....	10
2.3.3.4 Know-How-Verlust.....	11
<b>3. Phasen des Outsourcing-Prozesses .....</b>	<b>13</b>
3.1 Die Ist-Analyse.....	13
3.1.1 Die Betrachtung des Unternehmensumfeldes .....	14
3.1.2 Die Betrachtung des Unternehmens .....	15
3.1.3 Untersuchung von Handlungsalternativen .....	17
3.2 Die Make-or-Buy-Entscheidung .....	18
3.2.1 Ablaufschema der Kompetenzanalyse .....	18
3.2.2 Der Make-or-Buy-Prozessschritt.....	21
3.3 Kontaktaufnahme und -abgleich .....	23
3.4 Der Vertrag.....	27
3.4.1 Ablauf der Vertragsverhandlungen .....	27
3.4.2 Die Vertragsgestaltung.....	28
3.5 Die Implementierung.....	29

<b>4. Outsourcing des Immobilienmanagements in der Praxis.....</b>	<b>31</b>
4.1 Begriffe und Abgrenzungen im Immobilienmanagement.....	31
4.2 Zentralisierung der Steuerungsfunktionen für ein modernes CREM.....	32
4.3 Der Evolutionsprozess moderner CREM-Strukturen.....	34
4.4 Organisatorische Gestaltungsmöglichkeiten .....	36
4.5 Umsetzung von CREM im Immobilien-Lebenszyklus .....	38
4.6 Outsourcing-Untersuchungen.....	41
4.8 Ausblick und Trends .....	44
<b>5. Resümee.....</b>	<b>47</b>
<b>6. Quellenverzeichnis.....</b>	<b>49</b>
6.1 Literaturquellen .....	49
6.2 Internetquellen.....	58

## **Abbildungsverzeichnis**

<i>Abbildung 1: Ausprägungen des Outsourcings</i> .....	3
<i>Abbildung 2: Chancen des Outsourcings</i> .....	5
<i>Abbildung 3: Risiken des Outsourcings</i> .....	8
<i>Abbildung 4: Phasenkonzept für den Outsourcing-Prozess</i> .....	13
<i>Abbildung 5: Die strategische Umfeldanalyse und ihre Teilgebiete</i> .....	14
<i>Abbildung 6: Stärken-Schwächen-Profil im Vergleich zum Wettbewerb</i> .....	16
<i>Abbildung 7: Portfolio mit zusätzlichen Handlungsempfehlungen eines strategischen Outsourcings</i> .....	19
<i>Abbildung 8: Kostenarten beim Make-or-Buy-Vergleich</i> .....	21
<i>Abbildung 9: Ablauf der Vertragsverhandlungen</i> .....	27
<i>Abbildung 10: Erfolgreichste Maßnahmen der Aufgabenbündelung</i> .....	33
<i>Abbildung 11: Entwicklungsstufen im CREM</i> .....	34
<i>Abbildung 12: Einordnung in die Unternehmensorganisation</i> .....	37
<i>Abbildung 13: Funktionen des CREM im Lebenszyklus der Immobilie</i> .....	39
<i>Abbildung 14: Aufgabenerfüllung</i> .....	43
<i>Abbildung 15: Intern oder Extern?</i> .....	44
<i>Abbildung 16: Trends im Outsourcing immobilienwirtschaftlicher Leistungen</i> .....	45