Die approbierte Originalversion dieser Diplom-/Masterarbeit ist an der Hauptbibliothek der Technischen Universität Wien aufgestellt (http://www.ub.tuwien.ac.at).

The approved original version of this diploma or master thesis is available at the main library of the Vienna University of Technology (http://www.ub.tuwien.ac.at/englweb/).

Professional MBA
Facility Management

TU WIEN CONTINUING EDUCATION CENTER

Added Value im Facility Management - Werterhalt in der Krise

Master Thesis zur Erlangung des akademischen Grades
„Master of Business Administration"

eingereicht bei
Prof. Dr. Andreas Meister

Mag. (FH) Claudia Schatzl

0754252

Wien, 15.10.2010

Eidesstattliche Erklärung

Ich, **MAG.(FH) CLAUDIA SCHATZL**, versichere hiermit

1. dass ich die vorliegende Master These, "ADDED VALUE IM FACILITY MANAGEMENT - WERTERHALT IN DER KRISE", 145 Seiten, gebunden, selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe, und
2. dass ich diese Master These bisher weder im Inland noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Wien, 15.10.2010

Unterschrift

DANKGSAGUNG

An dieser Stelle möchte ich allen danken, die zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen haben.

Mein ganz besonderer Dank gilt Herrn Dr. Andreas Meister für seine wissenschaftliche Betreuung der Arbeit.

Vor allem aber möchte ich meinen Eltern und meinen Lebensgefährten danken, die mir während meiner Studienzeit stets großes Verständnis aufbrachten und mir den notwendigen Rückhalt und die erforderliche Unterstützung gaben.

INHALTSVERZEICHNIS

DANKGSAGUNG ..... **I**

INHALTSVERZEICHNIS ..... **II**

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS ..... **VI**

1 EINLEITUNG/BEGRIFFSDEFINITION **1**

1.1 AUSGANGSLAGE 1
1.2 ZIELSETZUNG 3
1.3 METHODIK 4
1.4 AUFBAU DER ARBEIT 5

2 BEGRIFFSDEFINITION **8**

2.1 ARTEN VON IMMOBILIENFONDS 8
2.1.1 Offene Immobilienfonds *9*
2.1.2 Geschlossene Immobilienfonds *10*
2.1.3 Immobilien – Aktiengesellschaften *11*
2.1.4 Immobilien Real Estate Investment Trust *12*
2.2 ASSETMANAGEMENT 13
2.3 PROPERTY MANAGEMENT 15
2.4 FACILITY MANAGEMENT 17
2.4.1 Technisches Gebäudemanagement *17*
2.4.2 Infrastrukturelles Gebäudemanagement *18*
2.4.3 Kaufmännisches Gebäudemanagement *18*
2.4.4 Objektmanagement *18*
2.5 INVESTMENTMARKT CEE - LÄNDER 19
2.6 INVESTMENTMARKT IN ÖSTERREICH 19
2.7 NET ASSET VALUE 20

3 BETRIEBSKOSTEN IM GEWERBEBEREICH **22**

3.1.1 Trends und Marktentwicklungen *23*
3.1.2 Definition Betriebskosten *24*
3.2 BETRIEBSKOSTENENTWICKLUNG AM BEISPIEL BUDAPEST - UNGARN 26

4 NUTZER UND EIGENTÜMER UND DEREN ERWARTUNGEN AN MIETE, BETRIEBSKOSTEN, RENDITE UND IMMOBILIENTRANSAKTIONEN **28**

4.1 TRENDS UND MARKTENTWICKLUNGEN 29
4.2 NUTZERERWARTUNGEN AN DEN EIGENTÜMER IN DER FINANZKRISE 29

4.3 IMMOBILIENFONDS UND DEREN ERWARTUNGEN 30
4.4 IMMOBILIEN – VERWERTUNG IN DER FINANZKRISE 31
4.4.1 Unterstützung des Property Managements bei An- und Verkäufen 32
4.4.2 Unterstützung des Property Managements bei Portfolio – bzw. Objektübernahmen 33
4.5 WERTERHALT IN DER KRISE ALS MÖGLICHE LÖSUNG? 33
4.5.1 Instandhaltungsmanagement 34
4.5.2 Instandsetzungsstrategie 36
4.5.3 Planung, Umsetzung und Kontrolle von baulichen Maßnahmen 37

5 BEFRAGUNG ZUR NUTZERZUFRIEDENHEIT 38

5.1 ART DER UNTERSUCHUNG 38
5.2 DURCHFÜHRUNG DER UNTERSUCHUNG 38
5.3 AUSWERTUNG DES FRAGEBOGENS 40

6 BÜROMARKT IN PRAG UND DIE ENTWICKLUNG SEIT BEGINN DER FINANZKRISE 41

6.1 WIRTSCHAFTSENTWICKLUNG IN DER TSCHECHISCHE REPUBLIK 41
6.2 DIE STADT PRAG 43
6.3 TRENDS UND ENTWICKLUNGEN 44
6.4 INVESTMENTMARKT 44
6.5 VERGLEICH PRIME YIELDS – INVESTMENTMARKT CEE - LÄNDER 46
6.6 MIETSPIEGEL 47
6.7 VERGLEICH MIETPREISE CEE – LÄNDER 47
6.8 BETRIEBSKOSTENENTWICKLUNG 2007 – 2010 PRAG - TSCHECHIEN 48
6.9 LEERSTANDSENTWICKLUNG 50

7 PRAXISBEISPIEL BÜROGEBÄUDE IN PRAG 4 52

7.1 BESCHREIBUNG BÜROGEBÄUDE 52
7.2 TECHNISCHE ANALYSE 53
7.3 BETRIEBSKOSTENANALYSE UND EINSPARPOTENTIAL 55
7.3.1 Heizung 58
7.3.2 Energiekosten 59
7.3.3 Security / Rezeption 60
7.4 AUSWIRKUNGEN AUF DIE BETEILIGTEN (EIGENTÜMER, MIETER, GEBÄUDEMANAGEMENT) 61

8 INSTRUMENTE ZUR OPTIMIERUNG 62

8.1 KOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG 62
8.2 POTENZIAL BENCHMARKING 63
8.3 IMMOBILIENPLANUNGSRECHNUNG ALS BASIS FÜR BETRIEBSKOSTENEINSPARUNGEN 64
8.4 STELLENWERT DER CASH-FLOW-ANALYSE 66
8.5 MESSUNG DER ZIELERREICHUNG UND BERICHTSERSTATTUNG 67

ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK 68

ABSTRACT 71

LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS 72

ABBILDUNGSVERZEICHNIS 75

TABELLENVERZEICHNIS 79

ANHANG 80

BETRIEBSKOSTEN 2007 – 2010 VERGLEICH UNGARN 80

Greenpoint 7 - 14.326,44 m² 80

Árpad Center – 5.122,12 m² 81

Atrium Park – 36.658,73 m² 82

Optima A - 5.752,79 m² 83

Globe 3 – 5.705,40 m² 84

SzvBP – 9.691,09 m² 85

CBC – 9.073,47 m² 86

Campus Bt. – 12.973,89 m² 87

Haller Gardens – 31.234,45 m² 88

Globe 13 – 14.366,87 m² 89

PLÄNE PRAXISBEISPIEL 90

BEISPIEL FRAGEBOGEN NUTZERZUFRIEDENHEIT - DEUTSCH 100

FRAGEBOGEN NUTZERZUFRIEDENHEIT IN TSCHECHIEN 101

Firma Primatech 101

Firma Böhler Uddeholm 102

Firma Pfanner 103

Firma Lagermax 104

Firma AZ Cargo 105

Firma Avis Auto Vermietung 106

Firma A-Rent Car 107

Firma RGW Express 108

Firma Geis CZ 109

Firma Hydropol Project & Management 110

Firma General Mills Eastern Europe 111

Firma OVB 112

Firma Arbes Technologies 113

Firma Canaba und GHR Consult 114

Firma Urbis Geo 115

Firma Aegon Pojistovna 116

Firma Wella CZ *117*
Firma CS Prague *118*
Firma Credit Life *119*
Firma Rust Klemperer *120*
Firma Iventa Czech Management Consulting *121*
Firma Process Solutions *122*
Firma Interspar *123*
Firma Gimborn *124*
Firma Alseko *125*
Firma Pompo *126*
Firma Ackin *127*
Firma Raiffeisenbank *128*
Firma DM Drogerie Markt *129*
Firma Palace Cinema *130*
Firma Barevny Svet *131*
Firma Park Cafe *132*
BEISPIEL BUDGET FÜR IMMOBILIENPLANUNGSRECHNUNG LAUFENDES JAHR 1
BEISPIEL IMMOBILIENPLANUNGSRECHNUNG LANGFRISTIG 2
BEISPIEL IMMOBILIENPLANUNGSRECHNUNG DETAILLIERT 3

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

AG	Aktiengesellschaft
Abs.	Absatz
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	cirka
CEE	Central Eastern Europe
GBl	Gesetzblatt
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
EG	Erdgeschoss
etc.	et cetera
ff.	fortfolgende
FM	Facility Management
IAG	Immobilien - Aktiengesellschaft
IFRS	International Financial Reporting Standards
i.w.F.	in weiterer Folge
Mrd.	Milliarden
MRG	Mietrechtsgesetz
m²	Quadratmeter
NAV	Net Asset Value
o.a.	oben angeführt
OG	Obergeschoss
sog.	sogenannte
SV	Sachverständige
TGM	Technisches Gebäudemanagement
u.	und
u.a.	und andere
UG	Untergeschoss
USA	United States of America
vgl.	vergleiche
WT	Wochentag
z.B.	zum Beispiel
€	Euro

1 EINLEITUNG/BEGRIFFSDEFINITION

1.1 Ausgangslage

„Wer nachhaltige Immobilien baut, muss nachher auch nachhaltiges Immobilienmanagement beauftragen!“ (Peter Prischl, 2009)

Nachhaltiges Immobilienmanagement verfolgt unweigerlich die primäre Zielsetzung den Wert der Immobilie zu sichern bzw. zu erhalten. Im Kontext von volks- und finanzwirtschaftlichen Krisenzuständen gewinnt die Aussage von Prischl einen bedeutenden Stellenwert. Um Krisen insbesondere in der Immobilienwirtschaft erfolgreich zu überstehen wird vielfach auf „bewährte“ Konzepte zur Kosten- und Ausgabenreduktion zurück gegriffen. Dabei darf jedoch nicht vernachlässigt werden, dass es nicht nur um Kosteneinsparung in Bereichen wie Facility Management und Facility Services geht, sondern diese Einsparungen auch den (Substanz-)Wert der Immobilie beeinflusst.

Insbesondere bei Immobilienfonds lag der Fokus in den letzten Jahren in einer finanzwirtschaftlichen Zielorientierung, der Erhöhung der Mietrendite durch Realisierung von Kosteneinsparungen. Notwendige (Instandhaltungs-)Investitionen in Liegenschaften wurden verabsäumt und die renditeorientierten Zielsetzungen teilweise durch Abwälzung der Kosten auf die Mieter erreicht. Diese Vorgangsweise der Immobilieneigentümer hat sich im Rahmen der Krise noch verschärft. Hier eröffnet sich auch ein nicht vernachlässigbares Spannungsfeld: Nämlich die Erwartungshaltung von Mietern hinsichtlich niedrigen Betriebskosten bei gleichzeitig hoher Nutzungsqualität des Immobilienobjektes auf der einen Seite und die konsequente Verfolgung der renditeorientierten Zielsetzung des Immobilieneigentümers durch Kostenabwälzung. Auf Grund der Krise haben daher viele Mieter entweder die Eigentümer unter Druck gesetzt die Betriebskosten zu senken und keine größeren Instandhaltungskosten umzuwälzen, notwendigerweise suchten sich Mieter eine günstigere Immobilie.

Die Transaktionen auf dem Markt sind fast zum Erliegen gekommen und viele Mieter haben wirtschaftliche Probleme und können sich speziell in guten Lagen die hohen Mieten nicht mehr leisten. Die derzeitigen Rahmenbedingungen erfordern

neues Denken bei allen Beteiligten, insbesondere in Bezug auf die Immobilie als direktes Investment. Waren vor einigen Jahren besonders in Mittel- und Osteuropa größere Transaktionen zu verfolgen, ist der Investmentmarkt im Jahr 2009 praktisch zum Erliegen gekommen. Der vor noch gar nicht so langer Zeit an Immobilienverkäufen haftender Makel des Ausverkaufs des Tafelsilbers[1] wandelt sich in eine langfristig strategische Option im Umgang mit der wirtschaftlichen Ressource Immobilie. Es stellt sich daher die Frage für Immobilieneigentümer: *„Wie kann der Wert der einzelnen Immobilie mit einem geringen Investitionsbudget für Verbesserungsmaßnahmen stabil gehalten werden?“*. Gerade in Krisenzeiten sind Immobilieneigentümer auf der Suche nach Antworten auf diese Frage um insbesondere auch Renditeeinbußen zu verhindern. Auf Grund von Prognosen der Wirtschaftsforschungsinstitute ist mit einem kräftigen Aufschwung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung erst wieder im Jahre 2011 zu rechnen. Ausgelöst durch die Finanzkrise zeigt sich somit nach einer rezessiven Wirtschaftsentwicklung eine sich länger anhaltende Stagnation ab, welche das oben angesprochene Spannungsverhältnis im Immobilienmanagement noch weiter strapazieren wird. Ein Aufwärtstrend für die Immobilienbranche wird vorrausichtlich erst 2012 zu spüren sein, da sich eine wirtschaftliche Verbesserung zeitverzögert auf den Immobilienmarkt auswirkt. Vor dem Hintergrund der durch diese krisenhafte Wirtschaftsentwicklung verschärften Rahmenbedingungen im Immobilienmanagement soll im Rahmen dieser Arbeit der Frage nach der optimalen Gestaltung des Facility Managements zum Zwecke der Erhaltung und Steigerung des Immobilienwertes unter Berücksichtigung der Erwartungshaltungen des Eigentümers (laufende Mietrendite) und des Nutzers (hohe Objektqualität) nachgegangen werden. Insbesondere gilt es Schnittstellen zwischen Assetmanagement, Portfoliomanagement, Property Management, sowie zum operativen Facility Management, dem so genannten Gebäudemanagement, aufzuzeigen und mögliche Ansätze für die Steuerung und Gestaltung für Immobilieneigentümer zu diskutieren.

[1] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.1

1.2 Zielsetzung

Die Masterthese widmet sich der Problematik des Werthaltes der Immobilie gerade jetzt in schwierigen Zeiten einer Büroimmobilie. Ziel dieser Masterthese sind die Auswirkungen einer Immobilie darzustellen, wenn Immobiliengesellschaften am „falschen Platz“ sparen. Anhand Evaluationsforschung im Bereich Betriebskosten, Leerstandsentwicklung der Stadt Prag und eines Immobilienprojektes soll dargestellt werden, sowie die Entwicklungen der Jahre 2007 – 2010 und deren Auswirkungen. In dieser Entwicklung und anhand des Praxisbeispiels lässt sich der Zusammenhang zwischen unzufriedene Nutzer, Einbruch des Vermietungsgrades um 50 %, hohe Betriebskosten darstellen. Nutzerbefragung über deren Zufriedenheit, sowie deskriptiver Studien untermauern diese Arbeit. Für die Nutzerbefragung wurden Fragebögen an verschiedenste internationale Mieter von Immobilien in Prag übermittelt und ausgewertet. Desweiteren werden die Betriebskosten der Märkte Budapest analysiert und dargestellt.

Für den Mieter setzt sich der zu bezahlende monatliche Fixbetrag aus Miete, Betriebskosten und Steuern zusammen. Besonders im Bereich der Büro- und Gewerbeimmobilien, in welchem die Betriebskosten mittlerweile auf Grund ihres stetigen und progressiven Ansteigens als „zweite“ Miete vom Nutzer wahrgenommen werden, erscheint eine nähere Betrachtung der Kostenteile im Bereich der Betriebskosten und des Mietaufwandes als unerlässlich. Auf Grund eines erst für 2012 anzunehmenden positiven Effektes für den Immobilienmarkt ist es bedeutsam, Liegenschaftseigentümer gerade in Krisenzeiten für notwendige Investitionen zum Zweck der Erhaltung des Immobilienwertes zu sensibilisieren.

Gegenständlich untersucht wird ebenso für den Liegenschaftseigentümer die Entwicklungen der Investmentmärkte Tschechien, Polen, Ungarn, Rumänien, sowie die Leerstandsquote im Verhältnis zur vermieteten Fläche anhand der Stadt Prag für den gewerblichen Bürobereich. Die Betrachtung der Ressource Immobilie im Zusammenhang Rendite und Nutzung spielt eine große Rolle. Anhand der Nutzerbefragung, welche in einigen ausgewählten Büro- /Retail- und Logistikgebäuden durchgeführt wurde, soll die Zufriedenheit von Mietern bzw. Nutzern aufgezeigt werden. Diese steht nämlich im direkten Zusammenhang für das weitere zusammen sein zwischen Mieter und Eigentümer.

Anhand eines Beispiels von einem Bürogebäude in Prag 4 wird dargestellt, welche Auswirkungen mangelnde Wartung im Bereich Heizung/Klima haben kann und welche Probleme und finanziellen Investitionen daraus resultieren können. Kern der Evaluierung der Immobilie ist die empirisch ermittelte Wirkung der Kosten-Nutzenberechnung. Nur durch erheblichen finanziellen Aufwand seitens des Liegenschaftseigentümers konnten die Mieter zufriedengestellt werden und gesetzliche Vorgaben eingehalten werden. Aufgezeigt wird, dass durch effizientes Facility Management und Kostenbetrachtung der Einzelbetriebskosten, der Liegenschaftseigentümer und Mieter keine Qualitätsverluste hinnehmen müssen. Kostenoptimierung mit gleichzeitiger Ressourcenoptimierung wird in Zukunft eine immer wichtigere Quelle für die Erreichung von Wettbewerbsvorteilen einer Immobilie darstellen. Betrachtet werden einerseits die für den Liegenschaftseigentümer relevanten Daten wie „Prime Yields“ und Marktmiete.

1.3 Methodik

Die Theorie wird auf Basis grundständiger Literatur- und Internetrecherche behandelt. Es werden Grundlagenliteratur, wie Monografien, Sammelbände, Zeitungsartikel sowie Publikationen diverser Unternehmen verwendet. Das Internet stellt ebenfalls für die Bearbeitung des Themas eine wichtige Informationsquelle dar.

Wie unter Punkt 1.2 bereits erwähnt, werden einerseits die für den Liegenschaftseigentümer relevanten Daten wie „Prime Yields“ und Marktmieten durch Häufigkeitstabellen und Häufigkeitsverteilungen dargestellt. Weiteres wird für den Mieter die Entwicklung der Betriebskosten aus den Jahren 2007 – 2010 anhand der Stadt Budapest, sowie aus Tschechien analysiert. Für diese Betriebskostenanalyse werden gemischte Portfolios herangezogen. Für Budapest Bürogebäude der Klasse „A“, sowie für Tschechien Bürogebäude der Klasse „A“, „B“, ein Logistikzentrum mit Büros, sowie Shoppingcenter und Fachmarktzentren herangezogen. Desweiteren wird eine Nutzerbefragung durchgeführt, welche die Zufriedenheit der Mieter über Property / Facility Managements aufzeigen soll. Mit dem Interview sollen die subjektiven Erfahrungen der Personen im Hinblick auf die erlebte Situation im Alltag erhoben werden. Ziel eines Interviews ist es durch eine

Reihe gezielter Fragen die Versuchspersonen zu verbalen bzw. schriftlichen Informationen veranlasst werden soll.

1.4 Aufbau der Arbeit

Die Arbeit lässt sich mittels folgender Graphik illustrieren. (vgl. Abb.1)

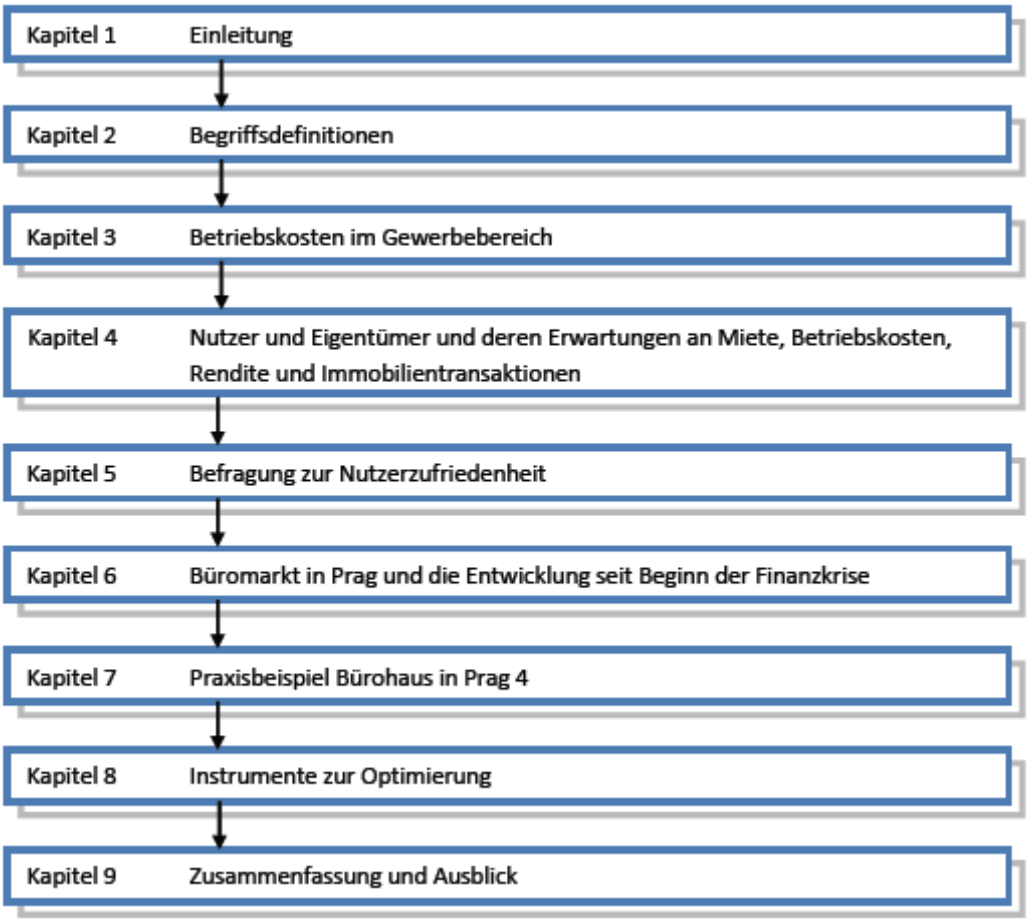


Abbildung 1 - Themenschwerpunkte der Masterthese[2]

Nach einer einleitenden Darstellung der Ausgangslage, der Zielsetzung, des Aufbaus sowie der Methodik der Arbeit **(Kapitel 1)** gilt es zunächst wichtige Begriffe für den weitern Fortgang der Arbeit zu beschrieben und abzugrenzen (**Kapitel 2)**. In anschließendem Kapitel werden die Trends und Entwicklungen von Betriebskosten

[2] Quelle: Eigene Darstellung

erläutert, sowie die Möglichkeiten der Klassifizierung im Gewerbeimmobilienbereich. Beispielhaft wird für die Betriebskostenentwicklung die Stadt Budapest gewählt. Diese Stadt ist hierfür ausgewählt worden, da die zu verwaltenden Immobilien seit 2006 verwaltet werden und ausreichend Datenqualität vorliegt, sowie der Schwerpunkt auf Mittel- Osteuropa liegt und die Städte Budapest, Wien und Prag historisch, sowie bautechnisch ähnlich sind.

In **Kapitel 4** werden die Erwartungshaltungen des Eigentümers und Nutzers erläutert, sowie die Trends und Entwicklungen. Diskutiert werden soll auch, welche Auswirkungen und Risiken für Immobilienfonds bestehen, wenn Mieter Vertragsverletzungen begehen und ihre Pflichten aus dem Mietvertrag nicht einhalten. Hierbei werden die Risiken seitens aller Beteiligten thematisiert und Handlungsempfehlungen zu deren Vermeidung skizziert.

Das **Kapitel 5** behandelt die durchgeführte Befragung, sowie die wichtigsten Ergebnisse.

Das **sechste Kapitel** widmet sich dem für diese Diplomarbeit ebenso relevanten Thema des Prager Büromarktes und dessen Entwicklung seit Beginn der Finanzkrise. An dieser Stelle werden zuerst Entwicklungen aufgezeigt und weiters die Vergleiche zwischen den einzelnen CEE – Länder bezüglich Prime Yields, Mietpreise und Leerstandsentwicklung verglichen. Zweck dieser Evaluierung ist die wirtschaftliche Entwicklung der Renditen für Immobiliengesellschaften, welche bei Transaktionen zu erzielen sind, sowie wie sich der Transaktionsmarkt in Prag entwickelt hat. Anhand vom Vermietungsrad ausgesuchter Immobilien wird die Immobilienkrise in Tschechien ersichtlich.

Kapitel 7 zeigt an Hand eines Praxisbeispiels welche Investitionen auf einen Liegenschaftseigentümer zukommen können, wenn seit Fertigstellung des Gebäudes an technischer laufender Wartung gespart wird und welche Konsequenzen es für Eigentümer und Nutzer gibt.

Die zur finanztechnischen Analyse benötigen Instrumente werden im **Kapitel acht** erläutert.

In **Kapitel 9** werden abschließend die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst und die Zukunftsperspektiven zu Diskussion gestellt.

2 BEGRIFFSDEFINITION

Im klassischen Immobilienbereich wurde früher einfach unterschieden zwischen dem Immobilieneigentümer und dem Liegenschaftsverwalter, den heutigen Property Manager. Durch den Wandel und Diversifikation der Funktionsbereiche der letzten 15 – 10 Jahren kamen Immobilienfonds, Asset Management, Facility Management und Portfolio Management dazu. Auf Grund dieser Entwicklung ist es zielführend auf die einzelnen Funktionsbereiche einzugehen und voneinander abzugrenzen.

2.1 Arten von Immobilienfonds

Nachhaltigkeit von Immobilien betrifft naturgemäß nicht nur Immobilienfonds, sonder auch private Liegenschaftseigentümer bzw. gewerbliche Eigentümer, welche die Immobilien im Eigennutz oder als Kapitalanlage nutzen. Für diese Arbeit werden speziell die Immobilienfonds näher betrachtet, da diese stärker im CEE/SEE Raum vertreten sind und diese in den letzten Jahren den Markt beherrscht haben. In der Geschichte der Kapitalanlage wurde mit Stabilität diese gleichgesetzt mit Immobilien. Privatanleger haben in der Vergangenheit immer Immobilienfonds und Immobilienaktiengesellschaften vertraut, doch seit Beginn der Finanzkrise wurde dieses Vertrauen erschüttert[3] Um ein Bürohaus beispielsweise zu errichten und erfolgreich zu vermieten muss ein Liegenschaftseigentümer über enorm große Geldmittel verfügen. In der Regel sind dies institutionelle Investoren wie Banken, Versicherungen oder Wirtschaftsunternehmen, die auch in der Branche zu den traditionellen Anlegern zählen.[4] Immobilienfonds erlauben es daher kleineren und mittleren Privatanlegern sich an erstklassigen Immobilien zu beteiligen. Es werden sogenannte offene und geschlossene Immobilienfonds, Immobilien – Aktiengesellschaften, Immobilien – REITs unterschieden.

[3] Siehe Immoeast, Meinl European Land, Hypo Alpe Adria um nur einige zu nennen.
[4] Vgl. Natter, 2007, S.46 ff

2.1.1 Offene Immobilienfonds

Bei einem offenen Immobilienfonds können Kapitalanleger der Gesellschaft ständig beitreten bzw. wieder verlassen. Die Gesellschaft selbst verfügt über kein feststehendes Gesellschaftskapital und einer stetig ändernden Anzahl von Gesellschaftern.[5] Immobilienfonds werden von Kapitalanlagegesellschaften, wie Aktiengesellschaft (AG) oder GmbH gegründet und müssen als Kontrollgremium über einen Aufsichtsrat verfügen, sie unterliegen der Finanzmarktaufsicht (FMA). In Österreich, sowie in Deutschland unterliegen offene Immobilienfonds strengen gesetzlichen Auflagen. In Österreich wurde im Jahr 2003 das Bundesgesetz über Immobilienfonds (Immobilien – Investmentfondsgesetz – ImmoInvFG) erlassen.[6] Es regelt die Details des Immobilien-Investmentfondsgeschäftes in Österreich, sowie die steuerlichen Behandlung. Das Hauptanliegen ist der Anlegerschutz, daher stehen insbesondere die Aspekte der Sicherheit, der Kontrolle und die Publizitätsbestimmungen im Vordergrund. [7]

Das Ziel eines solchen Fonds ist, das mit einer Direktinvestition in ein Immobilienobjekt verbundenes Anlagerisiko durch Diversifikation zu reduzieren und Anlegern damit attraktive Möglichkeiten eines Immobilieninvestments eröffnet. Die Erträge werden durch Mieterlöse erzielt, Aufwände sollten so gut wie möglich vermieden werden. Weiteres Ziel ist möglichst eine zusätzliche Wertsteigerung bei den Immobilien. Der Anleger profitiert durch Wertsteigerung der Anteile und durch jährliche Ausschüttungen.[8] Ein offener Immobilienfonds muss aus mindestens 10 Objekten bestehen und keines der Immobilien darf mehr als 20 Prozent des Gesamtvolumens des Wertes ausmachen.[9] Die Wertermittlung einer Immobilie wird durch 2 Gerichtssachverständige als Gutachter und einer mindestens jährlichen Wertmittlung gesichert. Ein Ankauf einer Immobilie sollte nicht wesentlich über dem Wert des Gutachtens sein und ein Verkauf nicht wesentlich darunter.

[5] Vgl. Lappe, 2010, S.66 ff.
[6] Vgl. ebenda
[7] Vgl. Erste Bank, http://www.ersteimmobilien.at/financeterm.asp, 02.10.2010
[8] Vgl. Lappe, 2010; S.67
[9] Vgl. ebenda

2.1.2 Geschlossene Immobilienfonds

Geschlossene und offene Immobilienfonds unterscheiden sich nicht nur durch den unterschiedlichen Wortlaut. Bei geschlossenen Immobilienfonds investieren die Anleger meistens in ein definiertes Investitionsobjekt. Wie in Punkt 2.1.1. erwähnt muss ein offener Immobilienfond mindestens aus 10 Objekten bestehen und darf gemäß österreichischem Immobilienfondsgesetz nicht mehr als 20 % des Anteils am Kapital ausmachen.[10] Hier unterscheidet sich z.B. der geschlossene Immobilienfonds. In der Regel hat ein Fonds z.B. nur ein Investitionsobjekt. Dies kann ein Bürogebäude oder ein Shopping – Center sein. Die u.a. Tabelle soll die wesentlichen Unterschiede zwischen offenen und geschlossenen Immobilienfonds veranschaulichen.

Merkmale	Offener Immobilienfonds	Geschlossener Immobilienfonds
Einkünfte		
Mieten	Ja	ja
Zinsen	Ja	ja
Immobilienaufwertungen	Ja	nein
Immobilienbewertung		
gesetzlich	Ja	nein
durch wen	2 SV	nur freiwillig
Häufigkeit	mind. 1 x jährlich	nur freiwillig
Immobilientransaktionen		
Kaufpreisverhältnis zum Gutachten	Kaufpreis < Gutachten	nur freiwillig
Verkaufspreisverhältnis zum Gutachten	Gutachten < Verkaufspreis	nur freiwillig
Kontrollorgan	Depotbank	nur freiwillig
Immobilienanzahl	> 10	> 1

Tabelle 1 - Vergleich offene und geschlossene Immobilienfonds[11]

[10] Vgl. Lappe, 2010, S. 85 ff.
[11] Vgl. ebenda

2.1.3 Immobilien – Aktiengesellschaften

Immobilien Aktengesellschaften werden oft mit Immobilienfonds verwechselt. Als Beispiel hierfür kann die MEL (Meinl European Land) und Immofinanz, Immoeast genannt werden. Bei einer Immobilienaktiengesellschaft[12] handelt es wie der Wortlaut sagt um eine Aktiengesellschaft mit dem Schwerpunkt Immobilien. Anders als bei offenen Immobilienfonds z.B. gibt es hier als Kontrollorgan nicht die Depotbank und sollte ein Immobilienfonds in Insolvenz gehen, gibt es einen gesetzlich normierten Anlegerschutz. Bei der Wertermittlung für Immobilienfonds gelten nicht dieselben strengen gesetzlichen Regelungen als wie bei offenen Immobilienfonds. IAG wenden für die Gewinnermittlung zur externen Berichterstattung internationale Rechnungslegungsvorschriften wie bspw. IFRS. Durch diese Art der Gewinnermittlung können auch nichtrealisierte Gewinne ausgewiesen werden. Desweiteren weisen IAG zusätzlich zum Gewinn den Net Asset Value (kurz NAV) aus. Dieser innere Wert beinhaltet die geschätzten, aktuellen Verkehrswerte. Der NAV wird unter 2.5 genauer beschrieben. IAG verwenden folgende Verfahrensweisen zur Wertermittlung:[13]

- Ein oder mehrere Sachverständigengutachten
- Gutachterauswahlverfahren
- Verfahrensauswahl zur Verkehrswertschätzung
- Auswahl, welches Gutachten zur Verwendung angewendet wird (Worse / Best Case Szenario)
- Periodengerechte Schätzung der Verkehrswerte
- Unterjährige Berücksichtigung (im Zuge der Quartalsabschlüsse bzw. Jahresabschlüsse) von geänderten Verkehrswerten

[12] i.w.F. IAG
[13] Vgl. Lampe, 2010, S. 112

Die Tabelle 2 veranschaulicht wesentliche Unterschiede zwischen offenen Immobilienfonds und IAG:

Merkmale	Offener Immobilienfonds	Immobilien – Aktiengesellschaft
Einkünfte		
Mieten	Ja	Ja
Zinsen	Ja	ja
Immobilienaufwertungen	Ja	Indirekt
Immobilienbewertung		
Gesetzlich	Ja	Nein
durch wen	2 SV	individuell
Häufigkeit	mind. 1 x jährlich	individuell
Immobilientransaktionen		
Kaufpreisverhältnis zum Gutachten	Kaufpreis < Gutachten	Nein
Verkaufspreisverhältnis zum Gutachten	Gutachten < Verkaufspreis	Nein
Kontrollorgan	Depotbank	Aufsichtsrat
Immobilienanzahl	> 10	> 1

Tabelle 2 - Vergleich Offene Immobilienfonds - IAG[14]

2.1.4 Immobilien Real Estate Investment Trust

Immobilien Real Estate Investment Trust (Immobilien – REITs) sind besonders steuerlich geförderte Immobiliengesellschaften. 1960 in den USA erstmals eingeführt gibt es diese Form der Gesellschaft auch u.a. in England, Deutschland, Niederlanden, Frankreich, Belgien, Kanada und Asien. In Österreich gibt es zwar noch keine Immobilien REITs, können jedoch über die deutsche Börse gehandelt werden. In Deutschland sind Immobilien – REITs ebenso IAGs. Der Unterschied zu herkömmlichen IAGs liegt im Schwerpunkt. Dieser liegt bei Immobilien – REITs bei der Bewirtschaftung von Immobilien und nicht im Handel. 50 % des Immobilien Portfolios dürfen innerhalb von 5 Jahren und 100 % innerhalb von 10 Jahren verkauft werden. Gerade für diese Form der Immobiliengesellschaft ist der Werterhalt einer Immobilie wichtig, da die meisten Mietverträge zwischen fünf bis zehn Jahre Laufzeit aufweisen und niedrige Betriebskosten sowie eine laufende gewartete Gebäudetechnik ausschlaggebend für eine Mietvertragsverlängerung sein können.

[14] Vgl. Lampe, 2010, 112 ff.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Unterschiede zwischen offene Immobilienfonds und Immobilien – REITs auf:

Merkmale	Offener Immobilienfonds	Immobilien - REITs
Einkünfte		
Mieten	ja	Ja
Zinsen	ja	ja
Immobilienaufwertungen	ja	Nein
Immobilienbewertung		
Gesetzlich	ja	Nein
durch wen	2 SV	individuell
Häufigkeit	mind. 1 x jährlich	individuell
Immobilientransaktionen		
Kaufpreisverhältnis zum Gutachten	Kaufpreis < Gutachten	Nein
Verkaufspreisverhältnis zum Gutachten	Gutachten < Verkaufspreis	Nein
Kontrollorgan	Depotbank	Aufsichtsrat
Immobilienanzahl	> 10	> 1

Tabelle 3 - Vergleich Offene Immobilienfonds und Immobilien - REITs[15]

Zu Immobilienunternehmen gehören Assetmanagement, Property Management und Facility Management. Nachstehend werden diese Begriffe dargestellt.

2.2 Assetmanagement

Bei einem Asset Management werden die Immobilien in Vertretung des Eigentümers vertreten. Die unten angeführte Grafik veranschaulicht den ganzeinheitlichen Management Ansatz. Hierbei wird die Verantwortung für den gesamten Lebenszyklus von den Liegenschaften übernommen und Ziel ist die Wertentwicklung der einzelne Objekte aktiv zu steuern und somit das gesamte Portfolio von Immobilienfonds. Gesagt werden kann das Asset Management gleichsetzend mit Value Management für Immobilien.

[15] Vgl. Lappe, 2010, S. 121 ff.

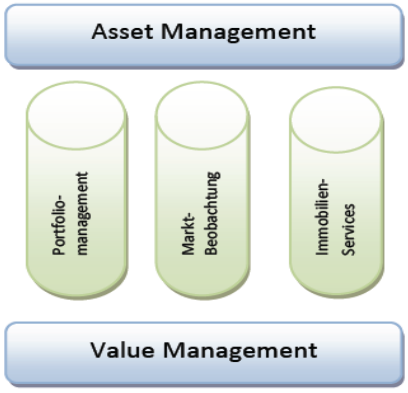


Abbildung 2 - Asset Management[16]

Zu dem Aufgabenbereich eines Asset Managements gehört maßgeschneiderte Objekt und Portfolio Strategie, welche mit einem Bottom – up[17] Ansatz generell für eine nachhaltige Wertentwicklung des Immobilienbestandes zu sorgen. Die Abbildung 3 zeigt dies graphisch:

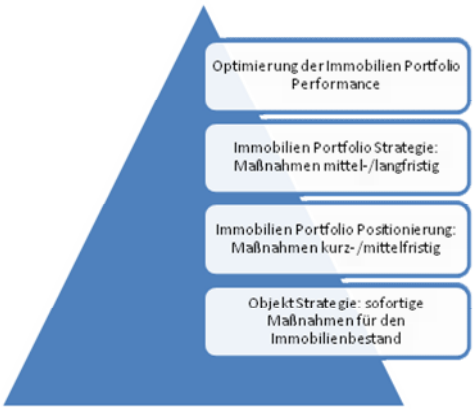


Abbildung 3 - Bottom up Strategie für Immobilienportfolios[18]

[16] Quelle: Eigene Darstellung

[17] Vgl. Eufis, http://www.eufis.de/eu-glossar.html?title=Bottom-up, 08.09.2010: wörtlich „von unten nach oben“, bezeichnet ganz allgemein eine Herangehensweise, bei der die Impulse von den unteren Ebenen der Hierarchie ausgehen. Das Gegenteil ist der Top-down Ansatz, wörtlich „von oben nach unten“, bei dem die Entscheidungen „oben“ getroffen werden und den unteren Eben vorgeschrieben. Bottom up Ansätze können in verschiedenen Zusammenhängen und Bereichen Anwendung finden. Ist im Zusammenhang mit Vereinen, Parteien oder ähnlichen Organisationen von bottom up die Rede, bedeutet dies, dass Entscheidungen oder Entwicklungen von den Mitgliedern, der „Basis“, angestoßen werden und nach satzungsgemäßen Verfahren in die Vorstandsebene hineingetragen werden. Im Zusammenhang mit der Planung und Organisation von Projekten ist entscheidend, dass wesentliche Elemente von den Gruppierungen „vor Ort“ entschieden und getragen werden.
Ziel eines Bottom up Ansatzes ist in jedem Fall, durch Partizipation der unteren Ebenen bessere Ergebnisse zu erzielen, da diese am besten die spezifischen Bedürfnisse einschätzen und die beteiligten Personen, Institutionen und Organisationen beurteilen können.

[18] Quelle: Eigene Darstellung

Ziel der einzelnen dargestellten Maßnahmen ist die Optimierung des gesamten Immobilienbestandes (Portfolio). Vorgeschlagen werden kann folgende Vorgangsweise:

- Objekt Strategie: Darunter fallen die Sofortmaßnahmen für den Immobilienbestand. Laufende Prozessanalyse und Prozessoptimierung sollen die Objektkennzahlen steigern.
- Immobilien Portfolio Positionierung: Mit Cash – Flow Analysen und Definition der Eigentümerziele wird hier festgelegt in welchem Bereich das Portfolio angesiedelt werden soll.
- Immobilien Portfolio Strategie: Marktbereinigungen, sowie die Bereinigung von Portfolios gehören zu den mittel- langfristigen Maßnahmen. Als Beispiel hierfür ist die derzeitige Marktbereinigung der Immofinanz (Bereich vormals Immoeast) zu benennen, welche derzeit eine Bereinigung von Gebäude der Klasse „B“ durchführen.

Immobilien – Portfoliomanagement und Immobilien – Assetmanagement sind essentielle Bestandteile der Unternehmenssteuerung und eng miteinander verbunden. Trotz alldem gibt es nach Preuss/Schöne inhaltliche Trennungsmöglichkeiten. Das Portfolio Management steht über dem Asset Management und hat die Optimierung der Rendite und Verringerung des Risikos zum Inhalt.[19] Die Kernaufgabe besteht in der Entwicklung, Festsetzung und Umsetzung von Strategien. Das Assetmanagement ist für die Optimierung der einzelnen Objekte als Finanzwert verantwortlich. Der operative Teil des Asset Managements ist die Schnittstelle zum Property Management.

2.3 Property Management

Property Management ist, klassisch gesehen, die Liegenschaftsverwaltung für Investoren und speziell für Immobiliengesellschaften, welche hohe Ansprüche an das finanzielle Reportingwesen stellen. Immobilienverwaltungen waren in den letzten

[19] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.11

Jahren vielen Herausforderungen gestellt, welche Großteils verursacht waren durch großvolumige Immobilienportfolios. Viele Investoren beschäftigen in ihrem Unternehmen lokale Asset Manager, welche vor Ort die Eigentümerrolle übernehmen und das Property Management wird grundsätzlich an einen externen Dienstleister ausgelagert (Betreiber). Die Leistungen von Immobilienverwaltungen werden stetig kritisch hinterfragt und der Druck sowohl auf die Kosten- als auch auf die Leistungsstrukturen steigt an. Nach Teichmann ist Property Management der ganzheitliche Ansatz von aktiven, ergebnis- und renditeorientierter Immobilienbewirtschaftung von ebendessen Portfolien unter Einhaltung von Zielvorgaben des Liegenschaftseigentümers. Das kaufmännisch und interdisziplinär ausgerichtete Property Management übernimmt hierbei die Treuhandfunktion des Eigentümervertreters und ist Ansprechpartner für Mieter und Nutzer der zu betreuenden Immobilie.[20] Das Property Management ist die, wie vorher bereits erwähnt, Verbindung zwischen der klassischen kaufmännischen Liegenschaftsverwaltung und dem Asset Management bzw. Portfolio Management. Die Kernaufgaben eines Property Managers lassen sich wie folgt skizzieren:[21]

- Soll – IST Analysen von Betriebskosten, Instandhaltungskosten und Eigentümerkosten;
- Benchmarking und Optimierungspotenziale herausheben;
- Objektbewirtschaftung nach Zielsetzung im Sinne des Eigentümers;
- Immobilienbezogene Budgetplanung, Mittelfreigabe und Budgetüberwachung (Reporting);
- Einleitung von Korrekturmaßnahmen z.B. bei Instandhaltungsrückstau und Abstimmung mit dem Eigentümer bzw. Eigentümervertreter, Herrichtungsmaßnahmen steuern;
- Flächenübergaben und Flächenrücknahmen durchführen, Vermietungsaktivitäten aktiv forcieren;

[20] Vgl. Teichmann, 2007, S.20
[21] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.21

- Aktive Unterstützung bei einer Due Diligence, sowie After – Sales – Management;
- Nutzerzufriedenheit so gut wie möglich zu halten;

2.4 Facility Management

Für die Arbeit näher zu betrachten ist das operative Facility Management. Dieses wird gemäß der Arbeitsgemeinschaft „Instandhaltung Gebäudetechnik“ ebenso als Gebäudemanagement bezeichnet und teilt sich in Infrastrukturellen, Kaufmännischen und Technischen Gebäudemanagement auf.[22] Gemäß VDMA 24196 ist das Gebäudemanagement die „Gesamtheit der technischen, infrastrukturellen und kaufmännischen Leistungen zur Nutzung von Gebäuden / Liegenschaften im Rahmen des Facility Managements“.[23] Nachfolgend wird kurz auf die Bereiche Technisches, Infrastrukturelles und Kaufmännisches Gebäudemanagement eingegangen, sowie die Aufgaben des Objektmanagements.

2.4.1 Technisches Gebäudemanagement

Das Technische Gebäudemanagement (kurz TGM) umfasst die Leistungen Technische Betriebsführung, Instandhaltungsmanagement und Energiemanagement. Ziel des TGM ist die Erhaltung bzw. Steigerung des Leistungspotentials einer Immobilie. Anhand des Praxisbeispiels dieser Arbeit kann aufgezeigt werden, welche Konsequenzen ein Versagen des TGM hat.

[22] Vgl. AIG Arbeitsgemeinschaft Instandhaltung Gebäudetechnik der Fachgemeinschaft Allgemeine Lufttechnik, 1996, S. 2
[23] Vgl. VDMA, 2006, S.2

2.4.2 Infrastrukturelles Gebäudemanagement

Nach DIN 32736[24] umfasst das Infrastrukturelle Gebäudemanagement die geschäftsunterstützenden Dienstleistungen, welche die Nutzung der Immobilie gewährleisten soll. In Anlehnung an die Richtlinien der GEFMA 100[25], DIN 32736 und VDMA 24196 können folgende Leistungen definiert werden:

- Sicherheitsmanagement und Rezeption
- Umzugsmanagement
- Reinigung
- Arbeitsplatz- und Büroservicemanagement

2.4.3 Kaufmännisches Gebäudemanagement

Die GEFMA 100 bezeichnet als Kaufmännisches Gebäudemanagement die buchhalterischen Leistungen, welche sich auf die Immobilie und deren Dienste sich beziehen. Folgende Leistungen werden heute auch als Bestandteil des Property Managements gesehen:[26]

- Nutzungskostenmanagement
- Miet- und Vertragsmanagement
- Dienstleistungsausschreibung und –vergabe
- Objektbuchhaltung

2.4.4 Objektmanagement

Objektmanagement beaufsichtigt, koordiniert und kontrolliert Subdienstleister bzw. externe Dienstleister vor Ort. Objektmanagement ist gleichzusetzen mit der Betriebsführung einer Immobilie. Zu den Aufgaben gehören die Beauftragung und

[24] Vgl. DIN 32736, 2000
[25] Vgl. GEFMA 100, 2004
[26] Vgl. ebenda

Beaufsichtigung von Kleinreparaturen, Instandsetzungen oder auch andere mit dem Gebäude zusammenhängende Arbeitsaufträge.

2.5 Investmentmarkt CEE - Länder

Der Investmentmarkt im europäischen Osten wird auch „Emerging Markts“ genannt. Dies bedeutet, dass die Geschäftsstrategie für Immobiliengesellschaften als Vermieter riskanter ist, als im restlichen Europa. Zu sagen ist, dass z.B. das Projektentwicklungsgeschäft (Development) anders zu bewerten ist als in Bulgarien oder Rumänien. Weiteres zu beachten ist bei Investments in CEE – Ländern die Sprachbarrieren, die unterschiedliche Mentalität bei Verhandlungen oder auch die gesetzlichen Standards bei Transaktionen, Mietverträge und Steuern. Desweiteren kann auch ein Fremdwährungsrisiko entstehen. Nämlich dann, wenn die Miete in einer anderen Währung als in Euro zu zahlen ist.

Die Entwicklung der Immobilientransaktionen zeigt einen positiven Aufwärtstrend. Die osteuropäischen Märkte insgesamt (inkl. Russland) haben im zweiten Quartal 2010 gegenüber dem ersten Quartal 2010 um 34 Prozent dazu gewonnen. Insgesamt wurden im gesamten CEE Markt ca. 1,7 Mrd. EUR umgesetzt.[27]

2.6 Investmentmarkt in Österreich

In den Jahren 2008 und 2009 gab es trotz der Krise eine große Nachfrage im gewerblichen Immobilienbereich. Neben deutschen offenen Immobilienfonds haben österreichische Fonds verstärkt Immobilien erworben und in ihr Portfolio aufgenommen. Der österreichische Investmentmarkt für Immobilientransaktionen liegt im ersten Halbjahr wieder auf dem Niveau vor Krisenbeginn.[28] Im zweiten Quartal 2010 gab es in Wien 2 große Transaktionen (IZD Tower und Opernringhof) und beläuft sich auf 820 Mio. EUR. Im Bereich Vermietungsvolumen ist das Verhältnis erstes Halbjahr 2009 zum zweiten Halbjahr 2009 unverändert geblieben.

[27] Vgl. Ridder, http://www.wirtschaftsblatt.at/home/schwerpunkt/immobilien, 26.07.2010
[28] Vgl. Ridder, http://www.wirtschaftsblatt.at/home/schwerpunkt/immobilien, 26.07.2010

Gemäß CBRE – Geschäftsführer Andreas Ridder sind im ersten Halbjahr 2010 rund 120.000 Quadratmeter Bürofläche vermietet worden.[29]

2.7 Net Asset Value

Wie in 2.1.3 beschrieben weist der NAV den inneren Wert einer Immobilie aus, welcher den aktuellen geschätzten Verkehrswert widerspiegelt. Durch einen externen Sachverständigen wird der Immobilienbestand bewertet und ermittelt somit den NAV. Dies heißt, dass der Substanzwert der Immobilie abzüglich Verbindlichkeiten den Net Asset Value ergibt.[30] Zu- und Abschläge können noch durch Analysten der Immobiliengesellschaften korrigiert werden. Dazu zählen z.B. die Qualität der Transparenz und des Managements, sowie der Kernkompetenz des Unternehmens. Der NAV als Kennzahl findet vorrangig bei Immobilienaktiengesellschaften Anwendung und bezeichnet deren tatsächlichen Unternehmenswert. Dieser resultiert aus dem Verkehrswert des gesamten Immobilienportfolios der IAG abzüglich der Schulden der jeweiligen Gesellschaft.[31]

Die Kenngröße NAV hat folgende Vorteile:[32]

- Im Zusammenhang und im Vergleich mit dem Kurswert der Aktiengesellschaft lassen sich Rückschlüsse ziehen auf eine etwaige Über- und Unterbewertung des Immobilienportfolios.
- Die Kennzahl ist international etabliert.
- Die Objektivität der Bewertung des Immobilienportfolios durch einen externen Sachverständigen wird gewährt.

[29] Vgl. ebenda
[30] Vgl. Schultheiß, 2009, S. 130
[31] Vgl. ebenda

Als nachteilig sind folgende Punkte zu erwähnen:[33]

- Jede Bewertung lässt gewisse Spielräume zu.
- Die Kenngröße reflektiert eine Meinung durch einen Gutachter zum Wert des Immobilienbestandes. Immobilienfonds lassen selten zwei separate Immobiliengutachten erstellen.
- Qualitative und quantitative Aspekte wie Finanzierungsstatus oder Risikostruktur werden nicht ermittelt.

[32] Vgl. ebenda
[33] Vgl. ebenda

3 BETRIEBSKOSTEN IM GEWERBEBEREICH

Betriebskosten und ihre Strukturelemente dienen grundsätzlich dazu die Kostentransparenz für Mieter und Liegenschaftseigentümer zu erhöhen. Im Folgenden werden die wichtigsten Kostentreiber von Betriebskosten in Form von Vergleichsgraphiken dargestellt, sowie die wesentlichen Bestimmungen zusammengefasst Einsparungen, welche potentiellen Mieter bei Vertragsverhandlungen versprochen werden, stellen bei Betriebskostenabrechnungen[34] ein wesentliches Problem dar, vor allem auch deshalb weil das Versprochene meist nicht gehalten werden kann. Untersucht werden ebenso Betriebskosten in Ungarn und Tschechien. Die nachfolgende Abbildung zeigt eine typische Auswertung der Nutzungskostenanteile von Bürogebäuden, wie meist vorkommend. Die Kosten werden in Punkt 3 behandelt.

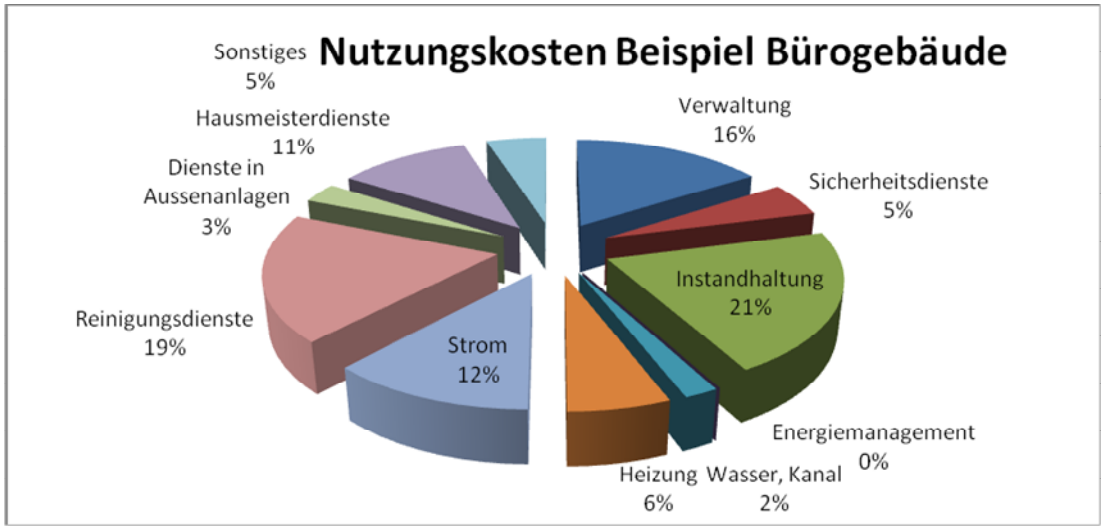


Abbildung 4 - Nutzungskosten Beispiel Bürogebäude[35]

[34] Vgl. Falk, 2000, S.581. Definition Nebenkostenabrechnung: Darunter versteht man die für einen Abrechnungszeitraum geordnete und verständliche Zusammenstellung Einnahmen und Ausgaben. Dabei muss der auf den Mieter anfallende Anteil unter Angabe und Erläuterung des Verteilerschlüssels nachvollziehbar berechnet sein. Die Nebenkostenabrechnung muss klar und verständlich sowie rechnerisch nachvollziehbar sein.

[35] Vgl. Preuss/Schöne, 2010, S. 408

3.1.1 Trends und Marktentwicklungen

Betriebskosten, als Teil der Miete, waren bereits vor der Krise ein wichtiger Faktor bei Preisverhandlungen und dies hat sich seit 2008 noch verstärkt. Laut Georg Muzikant, Collumbus Immobilien ist die Aussicht nach sinkenden und vor allem langfristigen Betriebskosten ein wichtiger Verhandlungspunkt für einen Vertragsabschluss.[36]

Auf der Eigentümerseite wird häufig mit „günstigen" Betriebskosten bei der Vermietung von Nutzflächen argumentiert. Um diese niedrigen Betriebskosten auch einhalten zu können, wird immer öfter eine Deckelung bei Betriebskosten vereinbart. Dies bedeutet, dass bei Übersteigen der Deckelung die Differenz der Eigentümer zu tragen hat. Beim Liegenschaftseigentümer entsteht die Erwartungshaltung, dass niedrige Betriebskosten „absatzfördernd wirken und höhere Mieten ermöglichen sollen", speziell dadurch die Immobilienkrise die Mietpreise stark gesunken sind. Betriebskosten sind weiterhin eine Referenzkarte der Liegenschaft neben dem Faktor Immobilienlage. Durch ein Benchmarking wird schnell aufgezeigt, wo die Betriebskosten der einzelnen Immobilien liegen und wo Einsparungspotenziale realisiert werden können. Auf der Mieterseite entsteht bspw. bei Nachzahlungsforderungen aus Betriebskostenabrechnungen ebenfalls Unzufriedenheit oder aber auch bei Guthaben, weil Mieter quantitätsmäßig immer höhere Rückzahlungen erwarten. In der Praxis werden Abrechnungen entweder wegen der Höhe der Nachzahlungen oder den Aufteilungsschlüssel betreffend häufig von Mietern angezweifelt. Verursachergerechtigkeit ist gut, aber Transparenz und Kontrolle ist besser. Die Zufriedenheit von Mietern ist heute ein wesentlicher Bindungsmechanismus, um diesen möglichst lange und vor allem zahlungswillig in einem Objekt zu halten. Um Betriebskosten langfristig senken zu können, sollte der Nutzer motiviert werden, Energie und Wasser einzusparen und damit gleichzeitig den Anfall von Abwasser zu reduzieren. Transparenz und Information ist für eine Optimierung der Immobilie und der daraus folgenden Nutzungskosten, oberstes Gebot. Wie wichtig Betriebskosten sind, zeigt dass rund 15 Prozent der

[36] Auskunft von Georg Muzikant vom 30.05.2006, Telefonkonferenz

Lebenszykluskosten Entstehungskosten sind. Die übrigen 85 Prozent aller Gesamtkosten der Immobilie sind Bewirtschaftungskosten.[37]

3.1.2 Definition Betriebskosten

Als Nebenkosten bzw. Betriebskosten werden alle zu zahlenden zusätzlichen Kosten eines Objektes bezeichnet, welche neben der Miete oder Pacht vom Nutzer anfallen. Folgende Kostenarten können sind in der Praxis üblich:

- Verwaltungsgebühren
- Versicherungen
- Allgemeinstrom
- Wasser, Abwasser
- Müllabfuhr und Straßenreinigungsgebühren
- Hausmeisterkosten oder Hausreinigungskosten
- Rezeption und Sicherheit
- Aufzug
- Grundsteuer
- Wartungskosten bzw. Instandhaltungskosten

Grundsätzlich kann im gewerblichen Bereich, egal ob es sich hier um Office, Retail oder Logistik handelt, jede Position vertraglich vereinbart werden. Ist ein Punkt nicht vertraglich vereinbart, kann dieser nicht verrechnet werden. Eine andere Möglichkeit besteht darin in der vertraglichen Vereinbarung auf die §§ 21 bis 23 des österreichischen MRG hinzuweisen. Dort sind die Betriebskosten sowie laufende öffentliche Abgaben im Detail beschrieben. Vor allem ist es auch in der Praxis üblich Reparaturkosten in die Betriebskosten zu integrieren. Somit versucht der Eigentümer alle Kosten, welche insbesondere auch die technische Gebäudeausrüstung betrifft dem Nutzer zuzuschreiben.

[37] Vgl. Deutsche Industriebank, 2005, S.62

Die Aufschlüsselung von Betriebskosten ist bei verschiedenen Marktteilnehmern im Immobilienbereich sehr detailliert, wie folgende beispielhafte Aufstellung eines Immobilienfonds zeigt:

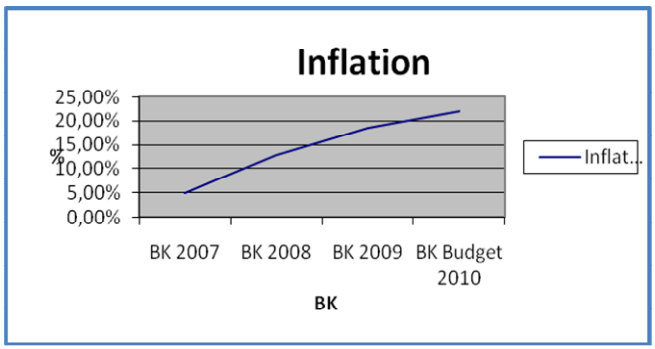
WEITERVERRECHNETE BETRIEBSKOSTEN	EXPENSES CHARGED ON
BK Energie / Elektrizität	ECO Energy / Electricity
BK Heizung / Gas	ECO Heating / Gas
BK Abfallentsorgung	ECO Waste disposal
BK Schädlingsbekämpfung	ECO Pest control
BK Gärtner / Landschaftspflege	ECO Landscaping
BK Rauchfangkehrer	ECO Chimney sweep
BK Reinigung - Innenräume / Hausmeister	ECO Cleaning inside / caretaker
BK Reinigung - Fenster / Fassade	ECO Cleaning- outside / window / frontac
BK Wasser / Abwasser	ECO Water/Sewage
BK Bewachung	ECO Security service
BK Aufzugservice	ECO Lift
BK Klimaanlage	ECO Air conditioning
BK Technisches Facility Management	ECO Technical Facility Management
BK Hausverwaltung - Property Management; Centermanage	ECO Property Management
BK Gebäudeversicherung	ECO Insurance
BK Immobilienbezogene Steuern und Gebühren	ECO Real estate taxes/ levies
BK Hygiene- und Reparaturmaterial	ECO Hygiene/ repair material
BK Telekommunikation	ECO Telecomunication
BK Winterdienste	ECO Winter service
BK Umweltabgabe	ECO Environmental levy
BK Garagen	ECO garage
BK sonstige Betriebskosten	ECO Other real estate
BK Zuweisungs Leerstehungsaufwand (-)	ECO Change in expenses due to vacanc
HAUSEIGENTÜMER BETRIEBSKOSTEN	EXPENSES WITH REGARD TO OWNE
HEBK Energie / Elektrizität	OSECO Energy / Electricity
HEBK Heizung / Gas	OSECO Heating / Gas
HEBK Abfallentsorgung	OSECO Waste disposal
HEBK Schädlingsbekämpfung	OSECO Pest control
HEBK Gärtner / Landschaftspflege	OSECO Landscaping
HEBK Rauchfangkehrer	OSECO Chimney sweep
HEBK Reinigung - Innenräume / Hausmeister	OSECO Cleaning inside / caretaker
HEBK Reinigung - Fenster / Fassade	OSECO Cleaning- outside / window / fror
HEBK Wasser / Abwasser	OSECO Water/Sewage
HEBK Bewachung	OSECO Security service
HEBK Aufzugservice	OSECO Lift
HEBK Klimaanlage	OSECO Air conditioning
HEBK Technisches Facility Management	OSECO Technical Facility Management
HEBK Hausverwaltung - Property Management; Centerman	OSECO Property Management
HEBK Gebäudeversicherung	OSECO Insurance
HEBK Immobilienbezogene Steuern und Gebühren	OSECO Real estate taxes/ levies
HEBK Hygiene- und Reparaturmaterial	OSECO Hygiene/ repair material
HEBK Telekommunikation	OSECO Telecomunication
HEBK Winterdienste	OSECO Winter service
HEBK Umweltabgabe	OSECO Environmental levy
HEBK Garage	OSECO Garage
HEBK sonstige Betriebskosten	OSECO Other real estate expenses
INSTANDHALTUNGEN	MAINTENANCE
INSTH Planungskosten Haustechnik	MAIN Planning cost building equipment
INSTH Planungskosten Bausubstanz	MAIN Planning cost building basic fabric
INSTH Planungskosten Architekt	MAIN Planning cost architect
INSTH Baumeisterarbeiten	MAIN Master builder cost
INSTH Zimmermannsarbeiten	MAIN Carpenter cost
INSTH Dachdecker - und Spenglerarbeiten	MAIN Roofer- tinner cost
INSTH Tischlerarbeiten	MAIN Cabinetmaker cost
INSTH Schlosserarbeiten	MAIN Metalworker cost
INSTH Glaserarbeiten	MAIN Glazier cost
INSTH Sanitärinstallationen	MAIN Sanitary installations
INSTH Elektroinstallationen	MAIN Electric installations
INSTH Bodenbelagsarbeiten (inkl. Fliesen)	MAIN Flooring - Flagging cost
INSTH Malerarbeiten	MAIN Paintwork cost
INSTH Aufzug / Rolltreppe	MAIN Lift/escalator cost
INSTH Haustechnik HKLS (Heizung, Klima, Lüftung, Sanitär	MAIN HVAC (Heating, Ventilation, Air Co
INSTH Sicherheitssysteme	MAIN Security Systems
INSTH Infrastruktur aussen (Anschlüsse, Gehwege, Straßer	MAIN Infrastructure outside
INSTH Gartengestaltung und Pflege	MAIN Landscaping
INSTH Reinigungsarbeiten nach Sanierung	MAIN Cleaning after reconstruction
INSTH Bauverwaltungshonorar (für Property Manager od lol	MAIN Property Management - Asset Mar
INSTH Örtliche Bauleitung und Bauaufsicht	MAIN Construction Management
INSTH technische Begutachtung	MAIN Technical due diligence
INSTH nicht abzugsfähige Vorsteuer	MAIN Non-deductible taxes
INSTH sonstige Instandhaltungskosten	MAIN Other maintenance cost
INSTH - Garage	MAIN garage
INSTH - Zuweisung Gebäude	MAIN '- Change in building

Abbildung 5 - Aufzählung Betriebskosten[38]

[38] Quelle: Eigene Darstellung

3.2 Betriebskostenentwicklung am Beispiel Budapest - Ungarn

Als Beispiel für die Entwicklung der letzten drei Jahre wird Budapest, Hauptstadt von Ungarn, herangezogen. Ausgewählt wurden 10 Bürogebäude, Klasse A, welche sich in Budapest befinden. Der Indexierungswert für die Inflation ist für alle Gebäude gleich berechnet:



Inflation pro Jahr
4,90%
7,9%
5,7%
3,5%

Abbildung 6 - Inflation Budapest Betriebskosten[39] Tabelle 4 - Inflation Budapest Berechnung Betriebskosten[40]

Die Abbildung 6, sowie die Tabelle 4 zeigen den Anstieg der ungarischen Inflation, welche für die Betriebskostenentwicklung, sowie Berechnung nötig ist. Die Abbildung zeigt deutlich, dass die Inflation sich von 2007 – 2010 insgesamt um ca. 15 % erhöht, welche sich auf die Entwicklung der Betriebskosten auswirken. Nachfolgend angeführt sind die Namen der Gebäude, sowie die Nettonutzfläche, welche für die Abrechnung ebenso herangezogen werden. Die Beträge sind gesamt für die Jahre 2007 – 2009 dargestellt, sowie für 2010 der Betrag gemäß veranschlagten Budgets. Des Weiteren sind die Beträge in HUF (Ungarische Forint) angegeben, sowie im direkten Vergleich in €. Für diese Arbeit wird die Abbildung des Gesamtbetrages für Ungarn gewählt auf Wunsch des Liegenschaftseigentümers. In allen Bürogebäuden wird das komplette Gebäudemanagement angeboten, sowie Security und Rezeption. Die Gesamtabbildung zeigt die Vergleiche aller Liegenschaften. Die einzelnen nach Objekten getrennt, befinden sich in der Anlage.

[39] Quelle: Eigene Darstellung
[40] Quelle: Eigene Darstellung

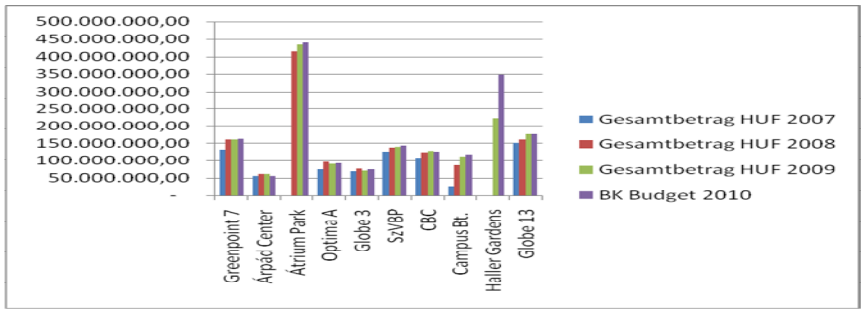


Abbildung 7 - Gesamtaufstellung Betriebskosten 2007 - 2007 Ungarn[41]

Die Abbildung 7 zeigt die Liegenschaften mit den Erhöhungen der einzelnen Jahre. Für sich selber betrachtet sind bis auf die Liegenschaft „Haller Gardens“ die Erhöhungen gemäß Inflation zu betrachten, sowie durch gestiegene Energiekosten. „Haller Gardens“ wurde 2009 neu gebaut und eröffnet, dadurch werden für 2010 höhere Betriebskosten angesetzt.

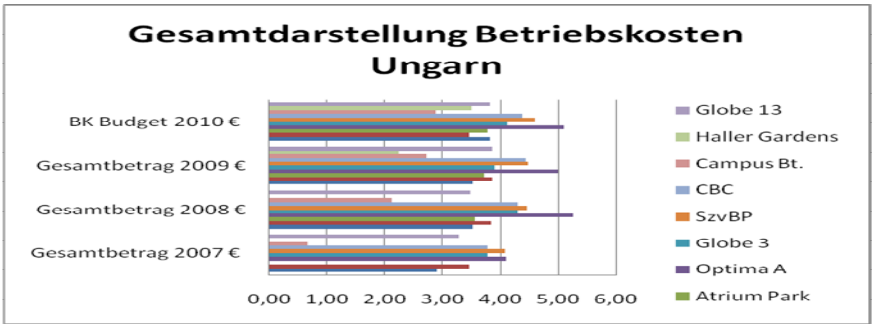


Abbildung 8 - Gesamtdarstellung Betriebskosten Ungarn €[42]

Die Abbildung 8 veranschaulicht die m² Preise pro Monat im Vergleich. Die Abbildung soll darstellen, dass seitens der Hausverwaltung versucht wurde, die Betriebskosten stabil zu halten. Erhöht sind die Betriebskosten durch die jährliche Inflationsrate, welche eingangs erwähnt ist. Aufgabe des Property / Facility Managers ist es der Inflationserhöhung auf Dauer entgegenzusteuern z.B. durch Neuverhandlungen von Energie- bzw. Gasverträgen, sowie Neuausschreibung von Subdienstleistungsverträgen in Bereich infrastrukturellem und technischem Facility Management. Auf die Aufgaben und Möglichkeiten im Bereich Property / Facility Management und dessen Unterstützung wird im Nachfolgenden Punkt 4 eingegangen.

[41] Quelle: Eigene Darstellung
[42] Quelle: Eigene Darstellung

4 NUTZER UND EIGENTÜMER UND DEREN ERWARTUNGEN AN MIETE, BETRIEBSKOSTEN, RENDITE UND IMMOBILIENTRANSAKTIONEN

Immobilienpreise können durch eine Finanzkrise kurzfristig sinken. Betrachtet man die Entwicklungen der Weltwirtschaft auf mittlere und lange Sicht, so ist erkennbar, dass die Immobilienpreise stetig ansteigen. Immobilien gelten ebenso als Inflationsschutz. Wenn Zinsen an den Kapitalmärkten steigen, bewegen sich grundsätzlich auch die Renditen von anderen Kapitalanlagemedien, wie Immobilien nach oben. Somit werden auch die Ansprüche höher, welche an die Immobilienanlagen gestellt werden.[43] Immobilienfonds sind daher an hoher Rendite, stabilen und sicheren Mieteinnahmen, sowie an geringen Investitionsausgaben nach einem Immobilienkauf interessiert. Transparenz und Klarheit sind die wichtigsten Bausteine für die Ermittlung von Rendite- bzw. werttreibenden Parameter der Immobilie. Die Transparenz erlaubt es Kennzahlen zu bilden, welche die Immobilie ganzheitlich und vergleichend mit dem vorherrschenden Immobilienmarkt Rückschlüsse bilden lässt, ob eine Immobilie noch ins Portfolio passt oder nicht. Aber was tun mit einer Immobilie, welche noch vor der Krise vollvermietet und ein Klasse „A“ Asset war und innerhalb von 2 Jahren 50% der Mieter verloren hat und nicht mehr ins Portfolio passt? Wie es so weit kommen kann wird anhand des Praxisbeispiels in Prag dargestellt. Nachfolgend wird aufgezeigt, welche Trends und Marktentwicklungen vorherrschen und welche Erwartungshaltung Immobiliengesellschaften und Nutzer an die Krise haben und auch welche Risiken auftreten können. Insbesondere gilt es somit auch die spannende Frage zu klären, ob Werterhalt in der Krise ein Lösungsansatz ist, den Wert einer Immobilie stabil zu halten.

[43] Vgl. Natter, 2007, S.46

4.1 Trends und Marktentwicklungen

Seit Beginn der Krise 2008 setzen die Mieter die Immobilieneigentümer unter Druck. Durch verstärkten Wettbewerb und stetig sinkenden Mietpreisen möchte jeder Nutzer den bestmöglichen Preis für sich herausschlagen. Ein Ende ist derzeit nicht in Sicht. Aber es wird nicht nur beim Mietpreis heftig gefeilscht, sondern die Nutzer nehmen auch die Betriebskosten - als wesentlichen Bestandteil der Kosten - genauer unter die Lupe. Immer häufiger werden einzelne Betriebskostenelemente zur Diskussion gestellt.

Immobilienfonds benötigen wiederum ein gewisses Maß an Sicherheit für ihr Portfolio. Beispielsweise um einen Mieter zu halten bei Mietvertragsverhandlungen. So wird der Property Manager / Facility Manager mit in die Pflicht genommen und bei den Kosten angesetzt. Vermehrt ist zu beobachten, dass Immobiliengesellschaften spätestens seit 2008 die Managementverträge für das Gebäudemanagement neu ausschreiben. Weiteres ist zu beobachten, dass zwar nicht unbedingt der Billigstbieter den Zuschlag erhält, aber dessen Preis. Immobiliengesellschaften versuchen trotz Krise Interessenten für deren Immobilie zu finden und mit Glück finden An- und Verkaufsgespräche mit anschließender Due Diligence statt. Hier für ist der Property Manager / Facility Manager aber wieder eine Schlüsselperson, da nur durch gute von ihm aufbereitete Datenqualität eine erfolgreiche Due Diligence möglich ist.

4.2 Nutzererwartungen an den Eigentümer in der Finanzkrise

Im Zusammenspiel mit den verschiedensten Stakeholdern sorgen das Property Management und das Facility Management für eine Zufriedenheit bei den Mietern einer Immobilie. Der Mieter ist die Garantie für die Wirtschaftlichkeit der Asset Immobilie. Durch die Krise hat sich der Markt gewandelt. Auf Grund hoher Leerstände in einzelnen Bezirken und fallende Mieten haben gerade unzufriedene Mieter bzw. Mieter, welche eine hohe Miete zahlen eine Chance, die Verträge entweder neu zu verhandeln bzw. aus einer Immobilie auszuziehen. Durch die

teilweise rapid fallenden Mietpreise erwartet sich der Mieter speziell eines: sogenannte Mieterincentives, d.h. Ausbaukosten und mietfreie Zeiten. Darüber hinaus möchten Mieter, welche z.B. um eine Mietvertragsverlängerung verhandeln Klarheit und Transparenz über die kostentreibenden Parameter der Immobilie.

4.3 Immobilienfonds und deren Erwartungen

Bei Immobilien besteht die große Gefahr, dass der Mieter nicht mehr zahlen kann oder der Mietvertrag ausläuft und es zu keiner Verlängerung kommt. Weitere Risiken sind vorzeitige Kündigung oder dass kein neuer Mieter gefunden wird. Für einen Fonds bedeutet dies wiederum geringere Mieteinnahmen und Abwertungsverluste, denn ein Gebäude, welches über wenig bzw. keine Einnahmen verfügt ist eben weniger wert und wäre wohl – wenn überhaupt – nur mit großen Verlusten zu verkaufen.

Risiken sind nicht nur Gefahren für Immobiliengesellschaften sondern und auch für deren Anleger. *„Nur erkannte Risiken können auch analysiert werden, bewertet und gesteuert werden“* [Hellerforth 2001 : 5] Mietausfallswagnis[44] sind grundsätzlich kalkulierbar, trotzdem kann es passieren, dass sich Mieter es nicht mehr leisten können, Mieten aus einem in den Jahren 2005 oder 2006 abgeschlossenen Mietverträgen zu bedienen. Nutzer können somit eine Gesellschaft liquidieren bzw. wenn an der technischen Ausrüstung der Immobilie und an deren Wartungen gespart wurde, dann bieten gesetzliche Normen dem Nutzer Möglichkeiten das Vertragsverhältnis zu lösen. Hierfür eignet sich sehr gut z.B. das tschechische Gesetz 116/1990 GBl. § 9 Abs. 3:

> *„Der Mieter hat ein Recht zur vorzeitigen Kündigung wenn der Mieter die Eignung für die Ausübung des Gewerbebetriebes*

[44] Vgl. Schultheiß, 2009, S.57: Unter Mietausfälle fallen Leerstandsverluste auf Mietzinse, sowie Inkassoverluste auf ebenso Mieten. Diese werden ermittelt aus der Differenz zwischen Soll – Mietvertrag und Ist – Mietertrag. Die Differenz wird ins Verhältnis zur Jahresnettomiete gesetzt. Das Resultat ist die Mietzinsausfallquote.

> *verliert, für welchen er die Gewerberäume angemietet hat, wenn die Räume ohne Verschulden des Mieters nicht länger für die vertraglich vereinbarte Nutzung geeignet sind oder der Vermieter die Räume nicht auf seine Kosten in einem zur gewöhnlichen Nutzung geeigneten Zustand erhält und / oder der Vermieter es versäumt die ordnungsgemäße Erfüllung von Dienstleistungen zu gewährleisten, deren Erbringung mit der Miete der Gewerberäume verbunden ist"* [Gesetzblatt 116/1990, § 9, Abs. 3]

Als Empfehlung für eine Immobiliengesellschaft, um dieses Risiko zu minimieren, ist mit dem Nutzer einen notariell beglaubigten Zahlungskalender mit Ratenzahlungen zu vereinbaren bzw. dem Mieter zu gestatten, einen Untermieter zu finden bzw. auch die Möglichkeit einzuräumen innerhalb des Portfolios auf kleinere Bürofläche zu wechseln.

4.4 Immobilien – Verwertung in der Finanzkrise

Seit Jahresanfang 2008 ist es zunehmend schwerer für Immobiliengesellschaften eine Immobilie zu verkaufen. Bis 2007 war es möglich eine Büroimmobilie in guter Lage in 2 -3 Monaten zu verkaufen, einschließlich des sog. Due Diligence-Prozesses. Die Qualität und Quantität manch einer technischen Due Diligence wies ebensolche Mängel auf. Hier findet wieder ein Umdenken statt und Immobiliengesellschaften investieren wieder mehr Zeit und Kosten für eine genauere Prüfung. In Prag finden z.B. derzeit wieder rechtliche, kaufmännische und technische Due Diligence statt, welche ca. 6 – 8 Monate dauern.

Bei der Immobilien – Verwertung kann grundsätzlich zwischen der passiven und aktiven Verwertungsstrategie unterschieden werden.[45] Bei der passiven Verwertungsstrategie wird die Immobilie wie am Markt situiert angeboten. Weitere Investitionen, Umbauten oder Umwidmungen sind hier nicht geplant. Das Risiko

[45] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.164

besteht hier nur darin, wenn bei der Due Diligence nicht alle Aspekte (kaufmännisch, rechtlich und technisch) berücksichtigt werden. Von einer aktiven Verkaufsstrategie spricht man, wenn anhand aktueller Nutzer- und Marktanforderungen diese optimiert werden. Somit sollen auch Wertsteigerungspotenziale realisiert werden.[46] Für Preuß/Schöne gehört dazu bspw. die Umnutzung von Flächen bis zur vollständigen Projektentwicklung (Re – Development) von Bestandsimmobilien.[47]

Immobilien, welche zum Verkauf stehen, können entweder in Einzeltransaktionen oder in sog. Paketen veräußert werden. Bei geplanten Verwertungsmaßnahmen einer Immobiliengesellschaft ist es ratsam einen zeitlichen Horizont, sowie die Strategie festzusetzen. Ein gewisser Spielraum für jede Immobilie ist ratsam, denn entscheidend ist der Markt.

4.4.1 Unterstützung des Property Managements bei An- und Verkäufen

An- und Verkäufe basieren auf einer transparenten Datengrundlage. Die Aufbereitung dieser Datengrundlage obliegt meistens dem Property Management. Diese Datengrundlage ist die Basis für die Durchführung der im An- und Verkaufsprozess durchgeführten Due Diligence. Der Property Manager unterstützt somit den Sales Spezialisten beim Portfolio– und Objektkauf. Er wirkt mit bei der Erstellung der Due Diligence und prüft die bestehenden Mietverträge.

[46] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.164
[47] Vgl. ebenda

4.4.2 Unterstützung des Property Managements bei Portfolio – bzw. Objektübernahmen

Übernimmt der Property / Facility Manager ein neues Objekt bzw. Portfolio überprüft dieser zu Beginn sämtliche relevanten Daten auf Vollständigkeit, die Unterlagen auf Details, sowie deren Richtigkeit. Um eine reibungslose Übernahme zu garantieren, muss der Property Manager die Übernahme des Objektes organisieren. Im Zuge dessen übernimmt er alle Objekt, Vertrags- und Liegenschaftsverwaltungsdaten samt Mietverträge, Kautionen und Sicherheiten, Wartungspläne, Wartungsverträge, etc. Desweiteren stellt dieser dem Liegenschaftseigentümer einen ersten Bericht über den Zustand der Unterlagen, sowie des Gebäudes zur Verfügung und informiert die Mieter und Dienstleister von der Übernahme.

4.5 Werterhalt in der Krise als mögliche Lösung?

Für den Werterhalt einer Immobilie ist ein gutes Property Management bzw. Facility Management wichtig. Denn nur diese können die hohen Erwartungen von Investoren erfüllen. Ausschlaggebend kann dies bei „herausfordernden“ Immobilien sein, wo z.B. durch eine nicht durchgeführte technische Due Diligence Probleme auftreten und bei intensivem Management hohe Wertschöpfungspotentiale möglichen wären. Von einem erfolgreichen Property/Facility Management werden folgende Leistungen erwartet:[48]

- Controlling der Leistungserbringung im Bereich infrastrukturellen und technischen Facility Management (Reinigung, Technik, Security, Rezeption, etc.), sowie Controlling des operativen Facility Managements;
- Überwachung des gesamten Objektzustandes, Bestandsbewertung;
- Mieterbetreuung;

[48] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.585

- Anforderungen der Property/Facility Manager hinsichtlich Ausbildung (kaufmännisch und technisch), sowie sprachlich (Deutsch/Englisch und Ostsprache);
- Vermehrte technische Kompetenz für Leistungen wie Bauüberwachungskontrolle, Nachverfolgung von Gewährleistungsmängel, Um- und Ausbaumaßnahmen;
- Hohe Reporting Anforderungen, sowie Transparenz des Berichtswesens;
- Erstellung von Instandhaltungs- und Investitionsbudgets gemäß Immobilienplanungsrechnung (Muster siehe Anlage) gemeinsam mit dem Facility Management;
- Steigernde Flexibilität der Property Manager speziell bei häufigen An- und Verkaufsprozessen und Due Diligence;

Investoren gingen in der Boomphase bis 2007 von einem Abbau des Leerstandes aus und auch von Steigerung der Mieten. Mit der Wirklichkeit konfrontiert wurde jedoch erkannt, dass diese Szenarien in den Folgenjahren nicht realisierbar waren. Als Werkzeug zum Werterhalt einer Immobilie kann die Instandsetzungsstrategie empfohlen werden. Der Property Manager bzw. Facility Manager sind die Schlüsselpositionen zur Erarbeitung dieser Strategien.

4.5.1 Instandhaltungsmanagement

Nach DIN 31051 werden der Instandhaltung die Inspektion, die Wartung und die Instandsetzung zugeordnet. Das Instandhaltungsmanagement dient zur Erhaltung der Funktionen einer Immobilie und um die durch Abnutzung, Alterung und Witterungseinwirkungen entstehenden baulichen oder sonstigen Mängel bzw. Schäden ordnungsgemäß zu beseitigen. Das Instandhaltungsmanagement basiert dabei auf einer Instandsetzungsstrategie, welche vom Liegenschaftseigentümer vorgegeben wird. Der Property Manager / Facility Manager ist in seiner Betreiberpflicht angehalten, Mängel und Schäden innerhalb seiner jährlichen Checkliste den Immobilieneigentümer auf eben diese hinzuweisen. Die Instandsetzungsstrategie, sowie die Planung, Umsetzung und Kontrolle von

baulichen Maßnahmen wird nachgehend beschrieben. Folgender Nutzen kann durch Instandhaltungsmanagement erzielt werden:[49]

- Arbeitsabläufe können optimiert werden in der Wartung, Inspektion und Instandsetzung durch Berücksichtigung von freier Ressourcen,
- Optimierung von Ersatzteilbeschaffung,
- Einheitliche Dokumentation von Anlagen, sowie Informationen,
- Anlagenverfügbarkeit durch geplante Wartung, Inspektion und Instandhaltung,
- Standardisierte Bestellscheine und Auftragskontrolle durch Rückmeldungen,
- Kosten- und Terminkontrolle der beauftragten Maßnahmen,
- Aus der Datenhistorie Schwachstellen identifizieren,
- Entscheidungshilfe bei Auftragsvergabe an Drittfirmen,
- Soll- Ist Vergleiche für das Instandhaltungsbudget, sowie Einfluss auf die Immobilienplanungsrechnung,
- Anbindung an bestehende Gebäudeleittechniksysteme, Störungsmeldesysteme, betriebsinterne Standardsoftware.

[49] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.535

4.5.2 Instandsetzungsstrategie

„Ziele der Instandhaltung sind unter anderem die Steigerung der Funktionsqualität, Lebensdauer, Verfügbarkeit, Wirtschaftlichkeit sowie die Senkung der Energiekosten und Verbesserung des Umweltschutzes.“ (Nävy 2006 : 298)

Ausgehend von einer individuellen Objektstrategie ist es sinnvoll, unterschiedliche auf die jeweilige Immobilie zugeschnittene Instandsetzungsstrategie zu verfolgen. Diese ist abhängig vom baulichen Zustand der Immobilie, der Nutzungsart, sowie der Nutzungsdauer im Portfolio bis zum Desinvestment bzw. Exit. Für die Instandsetzungsstrategie können folgende Kriterien zutreffen:[50]

- Der Werterhalt der Immobilie durch Baumaßnahmen,
- Die Nachhaltigkeit von Baumaßnahmen,
- Stetige kritische Prüfung von Aufwandskosten,
- Die ökonomische Bewirtschaftung der Immobilie,
- Welche Folgekosten auftreten (Wartung, Energieverbrauch, etc.),
- Vergleich von Alternativen mittels Immobilienplanungsrechnung und Formulierung einer Handlungsempfehlung durch den Property Manager / Facility Manager,
- Sicherstellung und Handlungsempfehlung der Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit der technischen Gebäudeausrüstung,
- Lebenszyklus der eingesetzten Materialien, Konstruktionen beachten,

[50] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.227

4.5.3 Planung, Umsetzung und Kontrolle von baulichen Maßnahmen

Im Verantwortungsbereich des Property Managers liegt die Planung, Umsetzung und Kontrolle von notwendigen baulichen Maßnahmen. In der Praxis führt der technische Facility Manager einmal pro Jahr eine ausführliche Objektbegehung durch und führt die Mängel in einer Checkliste an. Die Objektbegehung ist in der Immobilie durchzuführen, an den Außenanlagen unter Berücksichtigung der technischen Gegebenheiten, Dach, sowie optischer und baulicher Zustand der Miet- und Gemeinschaftsflächen. In der Checkliste sind die einzelnen zu empfehlenden Maßnahmen nach Dringlichkeit und Notwendigkeit zu vermerken. Wichtig ist hierbei die Auswirkungen bei Nichtdurchführung der Maßnahmen anzuführen und eine erste Kostenschätzung zu erstellen. Sinn dieser Gesamtmaßnahmen ist es, einerseits die Betreiberpflicht der Property Management / Facility Management Unternehmens wahrzunehmen und andererseits den Eigentümer in die Pflicht zu nehmen, den Wert der Immobilie zu erhalten, sowie die Nutzerzufriedenheit im Haus sicherzustellen. Die Checkliste dient auch dem Property / Facility Manager als Grundlage für die Immobilienplanungsrechnung zur nächsten Budgeterstellung. Nach Freigabe der Budgetplanung durch den zuständigen Asset Manager bzw. Eigentümer obliegt es dem Property Manager / Facility Manager die notwendigen geplanten Maßnahmen umzusetzen.

5 BEFRAGUNG ZUR NUTZERZUFRIEDENHEIT

Die Befragung soll aufzeigen, wie wichtig die Nutzerzufriedenheit ist und welche Rückschlüsse auf Mietverhandlungen gezogen werden können. Im Folgenden wird die Vorgangsweise der durchgeführten Primärforschung beschrieben.

5.1 Art der Untersuchung

Als Untersuchungsdesign, welches geeignet erscheint, wird die Exploration angesehen.[51] Es handelt sich hierbei um ein freies Interview mit vorgegebenen Fragen.[52] Der Fragebogen wurde per E-Mail übermittelt bzw. persönlich übergeben. Die Rücksendung erfolgte per Fax, E-Mail bzw. durch persönliche Rückgabe. Der Fragebogen ist standardisiert anzuwenden. Diese Art der Untersuchung wurde ausgesucht um qualitativ bessere Informationen zu erhalten und somit kann der Interviewer - Effekt[53] so gering wie möglich gehalten werden. Diese Art der Untersuchung wurde aus folgenden Gründen gewählt:[54]

- Die Befragten können die Fragen besser durchdenken.
- Der Interviewer – Effekt kann vermieden werden.
- Geringere Kosten als bei anderen Erhebungsmethoden.

5.2 Durchführung der Untersuchung

Der Fragebogen wurde an Mieter von insgesamt 8 Liegenschaften in Tschechien, Raum Prag gesendet und zwar im Zeitraum von Jänner bis März 2010 und auch wieder in diesem Zeitraum retourniert. Aus diesem Grund wurde dieser, welcher sich als Anhang in Deutsch befindet, in die tschechische Sprache übersetzt. Nach Retournierung der Fragebögen wurden die Aussagen zusammengefasst und

[51]Vgl. Herrmann/Homburg, 2001, S. 24ff.
[52]Vgl. Anhang Beispiel Fragebogen
[53]Vgl. Universität Hannover, http://www.sozpsy.uni-hannover.de/glossar/HTML/319.htm [Stand 25.08.10]. Definition Interviewer – Effekt: Verzerrung in den Antworten von Befragten, die auf den Interviewer zurückzuführen sind. Hauptursachen: Motivation, Einstellung und Vorurteile des Interviews zu Themen der Befragung, sein Rollenspiel im Interview.

ausgewertet. Die Auswertung stützt sich auf 32 Fragebögen. Die nachfolgende Tabelle listet Firmen und Branchen der Befragungsteilnehmer zur Veranschaulichung auf:

Teilnehmer	Branche
Interspar	Lebensmittel
Gimborn	Zoofachhandel
Alseko	Elektro
Pompo	Spielwaren
Ackin	Kopierzentrum
Raiffeisenbank	Banken
DM Drogerie	Drogerien
Palace Cinema	Kino
Barevnz Svet	Textil
Park Café	Gastronomie
Primatech	Elektro/Installation
Boehler Uddeholm	Stahlwaren
Pfanner	Getraenkehersteller
Hydropol	Wasser
Canaba/GHR Consult	Wohnbau, Versicherung, Finanzierung
Urbis Geo	Landwidmung, Development
Aegon Pojistovna	Versicherung
Rust Klemperer	Marketing
Iventa Czech Management	Personalberatung
Process Solution	Finanzdienstleistungen
Wella	Haarprodukte
CS Prague	Autovermietung
Credit Life	Versicherung
Lagermax	Spedition
AZ Cargo	Spedition
Avis Auto Vermietung	Autovermietung
A Rent Car	Autovermietung
RGW Express	Spedition/Logistik
Geis CZ	Logistik
General Mills Eastern Europe	Gastronomie, Lebensmittel
OVB	Finanzberatung
Arbes Technologies	IT

Tabelle 5 - Teilnehmer Nutzerbefragung[55]

[54]Vgl. Diekmann, 2009, S.514
[55] Quelle: Eigene Darstellung

5.3 Auswertung des Fragebogens

Ziel der Nutzerbefragung ist im Wesentlichen die Informationsgewinnung, inwieweit Facility und Property Management Einfluss auf die Nutzerzufriedenheit nehmen. Hierbei werden die wichtigsten Fragen ausgewertet, die den Kern der Arbeit untermauern soll, nämlich dass zufriedene Mieter in der Liegenschaft verbleiben. Der Rest der Auswertung dient zur Unterstützung der Meinungsbildung und des Praxishintergrundes der Arbeit.

Gebäudemanagement				
Auswertung Mieterumfrage				
Mitarbeiter				
Das Auftreten des Objektleiters ist	□ sehr gut	□ angepasst	□ verbesserungsfähig	
	19	11		
Das Auftreten unserer Techniker ist	□ freundlich	□ kompetent	□ wenig qualifiziert	□ nicht qualifiziert
	16	19	1	
Wie berurteilen Sie das Auftreten unseres Reinigungspersonals vor Ort?	□ gut	□ akzeptabel	□ schlecht	
	19	9		
Wie beurteilen Sie unseren Telefonservice?	□ freundlich	□ kompetent	□ informiert	□ unsachlich
	5	8	6	3
Sie erhalten bei Nichterreichen den Rückruf	□ prompt	□ nach wiederholter Mahnung	□ zu langsam	
	15	6	3	
Innerhalb welches Zeitraumes werden Ihre Probleme gelöst ?	□ 1Stunde	□ 1 Tag	□ 1 Woche	□ 1 Monat
	9	6	5	4
Infrastruktur				
Wie beurteilen Sie die Unterhaltsreinigung der Allgemeinflächen ?	□ sehr sauber	□ ausreichend	□ ungenügend	
	16	14	1	
Wie beurteilen Sie den Sicherheitsaspekt?	□ ich fühle mich sehr sicher	□ keine Probleme	□ zu wenig Sicherheit	
	10	19	2	

Gebäudemanagement				
Technik				
Wie sind Sie mit den Komfortstandards der Gebäudetechnik allgemein zufrieden?	□ sehr sicher	□ durchschnittlich	□ zu viele Ausfälle	□ ungenügend
	13	19	1	
Ist Ihnen die Nutzerfunktion der technischen Einrichtungen bekannt oder möchten Sie eine Einweisung?	□ wir sind sehr gut eingewiesen	□ wir kennen die Funktionen	□ teilweise besteht Informationsbedarf	□ wir wünschen mehr Informationen
	7	17	3	4
Allgemein				
Wie beurteilen Sie das Verhältnis zwischen Ihnen und uns?	□ sehr gut	□mittel	□ schlecht	
	17	14	1	
Wie beurteilen Sie das Verhältnis zwischen Ihnen und dem Liegenschaftseigentümer?	□ sehr gut	□mittel	□ schlecht	
	14	12	3	
Wie beurteilen die Professionalität des Gebäudemanagements zufrieden?	□ sehr	□ durchschnittlich	□ unprofessionell	
	15	16	2	

Abbildung 9 - Auswertung Fragebogen Nutzerzufriedenheit[56]

[56] Quelle: Eigene Darstellung

6 BÜROMARKT IN PRAG UND DIE ENTWICKLUNG SEIT BEGINN DER FINANZKRISE

Für diese Arbeit wurde Tschechien ausgewählt, da hier aus beruflichen Hintergründen der Verfasserin bessere Möglichkeiten zur Durchführung der Primärdatenerhebung bestanden.

Die Finanzkrise 2008 und 2009 hat den Prager Büromarkt fast zum Erliegen gebracht. Im Investmentbereich, sowie bei großen Bürovermietungen hat dies auch noch heute massive Auswirkungen auf alle Bereiche, wie Büro-, Einkaufszentren, Einzelhandelsgeschäfte und Lagerhallen. Vor 2008 fand in Prag und auch in den anderen Oststaaten ein Wirtschaftsboom im Bereich Büro/Gewerbe statt. Bei jeder Neuvermietung konnten die Mieten teilweise erhöht werden und ein Immobilienfonds verfügte hierdurch über steigende Einnahmen. Dadurch stieg auch der Kaufpreis der Immobilie. Durch die Kaufpreissteigerung hat sich jedoch die Mietrendite verringert.

6.1 Wirtschaftsentwicklung in der Tschechische Republik

Die Tschechische Republik liegt mitten im Herzen von Europa und ist ein Binnenland angrenzend an Deutschland, Österreich, Polen und der Slowakischen Republik. Das Gebiet ist unterteilt in Böhmen und Mähren und war nach 1918 mit der Slowakei zur Tschechoslowakei zusammengeschlossen. Ende 1989 nach der „samtenen Revolution“ und April 1990 erfolgte die Umbenennung des Landes in Tschechische Republik. Als selbstständiger Staat seit 01.01.1993 verfügt das Land über ca. 78.864 km² und einer Einwohnerzahl von ca. 10,3 Mio. Der Beitritt zur Europäischen Union erfolgte am 01.05.2004. Seit 1.1.2008 die Erweiterung im Schengenland mit Ausweitung der Grenzkontrollen. Die nachfolgende Tabelle, sowie die graphische Darstellung zeigt das Wirtschaftswachstum in % von den Ländern Österreich, Polen, Tschechien, Slowakei, Rumänien und Ungarn.

Wirtschaftswachstum

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Österreich	3,7	0,5	1,6	0,8	2,5	2,5	3,5	3,5	2	-3,6	1,3	1,6
Slowakei	1,4	3,5	4,6	4,8	5	6,7	8,5	10,6	6,2	-4,7	2,7	3,6
Polen	4,3	1,2	1,4	3,9	5,3	3,6	6,2	6,8	5	1,7	2,7	3,3
Rumänien	2,4	5,7	5,1	5,2	8,5	4,2	7,9	6,3	7,3	-7,1	0,8	3,5
Tschechien	3,6	2,5	1,9	3,6	4,5	6,3	6,8	6,1	2,5	-4,2	1,6	2,4
Ungarn	5,2	4,1	4,4	4,3	4,9	3,5	4	1	0,6	-6,3	0	2,8

Abbildung 10 - Wirtschaftswachstum 2000 - 2011[57]

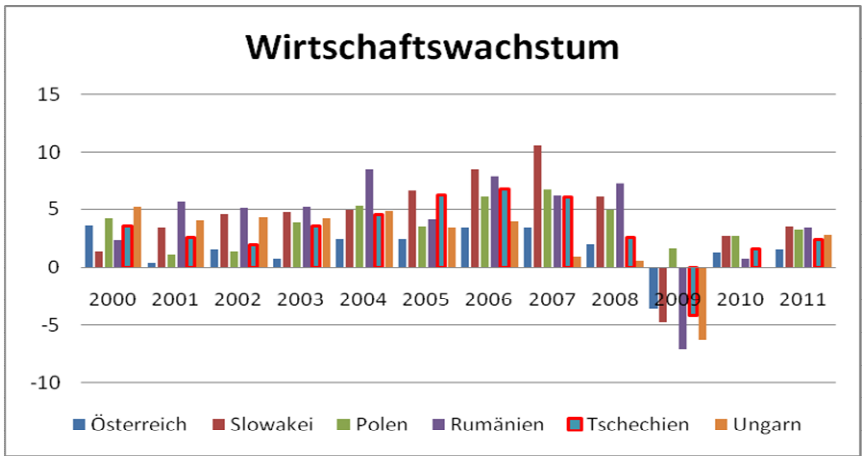


Abbildung 11 - Graphische Darstellung Wirtschaftswachstum 2000 - 2011[58]

Wie o.a. ersichtlich, erholt sich Tschechien insgesamt von der Wirtschaftskrise nur sehr langsam. Die Prognosen der Wirtschaftskammer Österreich und der Europäischen Union sind verhalten zu bewerten. Insgesamt zeigt aber der Blick in den Ländern, dass die gesamtwirtschaftliche Entwicklung mit Beginn der Finanzkrise eine lang anhaltende Abkühlung erfahren wird. Die Reaktion des Immobilienmarktes – eine Abschwächung der Nachfrage und der Preise – erfolgt wie in der Vergangenheit bereits gesehen immer mit einer zeitlichen Verzögerung. Ein Aufwärtstrend für die Immobilienbranche wird vorrausichtlich erst 2011 zu spüren sein. Voraussetzung hierfür ist die substantielle Wirtschaftsbelebung ab 2010.

[57] Vgl. Wirtschaftskammer Österreich, http://www.wko.at/statistik/eu/europa-wirtschaftswachstum.pdf, 16.09.2010
[58] Vgl. ebenda

6.2 Die Stadt Prag

Prag ist seit 1993 die Hauptstadt von Tschechien und besitzt ca. 1,2 Mio. Einwohner und erstreckt sich auf ca. 496 km². Prag ist in 15 Stadtbezirke gegliedert (1-15), wobei die wichtigsten Bürostandorte sich auf Prag 1, 2, 4, 5 und Teile von Prag 8, 10 und rund um den Flughafen zentrieren. Wie sich die Bezirke aufteilen zeigt u.a. Plan.

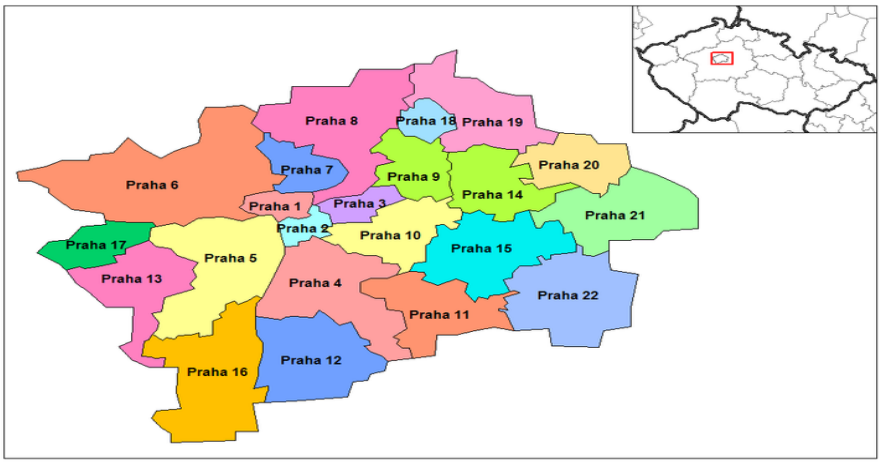


Abbildung 12 - Stadtbezirke Prag[59]

Prag ist unbestritten das Zentrum des Landes auch was den Büroimmobilienbereich betrifft. Logistikzentren werden gerne auf der „grünen Wiese“ gebaut in ganz Tschechien. Beliebt sind ebenfalls kleine Fachmarktzentren, welche in Ortschaften ab 15.000 Einwohner gebaut werden. Hier herrscht in Tschechien, wie auch in Österreich ein Konkurrenzkampf. Etwa 1/5 aller Investitionen von Tschechien finden in der Hauptstadt Prag statt. Eine Vielzahl von internationalen Firmen hat sich in Prag angesiedelt um neben Wien auch in Prag die Geschäfte in Zentral-, Ost- und Südosteuropa abzuwickeln. Neben Firmen aus dem Finanz- und Immobilienbereich haben sich vor allem Unternehmen im Einzelhandel und Tourismus angesiedelt. Ca. 770.000 Menschen arbeiten in der Stadt, was ca. 15 % des gesamten Arbeitsmarktes entspricht.

[59] Vgl. http://de.academic.ru/dic.nsf/dewiki/1044995, 17.09.2010

6.3 Trends und Entwicklungen

Auf Grund der Krise wurden einige Development Projekte im Bürobereich verschoben. Diese Projekte werden jetzt im Jahr 2010 in Angriff genommen. Das heißt, dass sich die Projekte um 2 -3 Jahre verschoben haben. Eine sogenannte „Baupause“ hat dem tschechischen Markt sicherlich gut getan. 2010 gehen auch die Transaktionen bereits ein wenig bergauf. Dies veranschaulicht die Graphik 13. Wie eingangs erwähnt, wird ein Aufwärtstrend für die Immobilienbranche erst in 2011 erwartet nach einer substantiellen Wirtschaftsbelebung in 2010.[60]

6.4 Investmentmarkt

Wie bereits oben angeführt ist der Investmentmarkt für Immobilientransaktionen 2008 fast zu erliegen gekommen. Nach den großen Einkäufen deutscher und österreichischer Immobilienfonds 2007 wurden fast alle Transaktionen hintangehalten. Siehe hierzu die u.a. Abbildung:

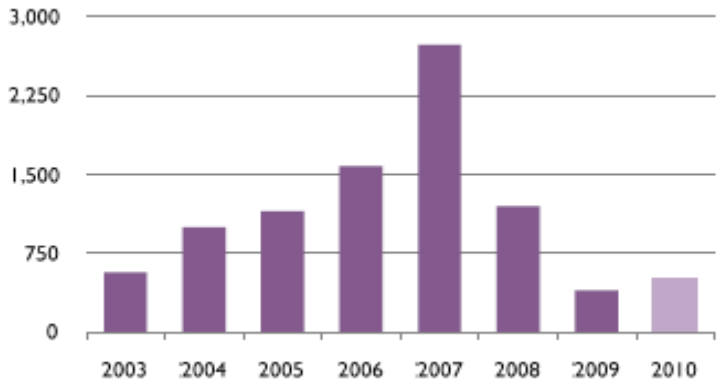


Abbildung 13 - Volumen Immobilientransaktionen Tschechien €/Millionen[61]

Die wichtigsten Transaktionen hat 2009 der deutsche DEKA Fonds realisiert, welcher bereits 2007/2008 Interesse an den Liegenschaften angemeldet hat. Insgesamt wurden 2009 € 396 Mill. investiert. Interessant erscheint weiteres, dass im Jahr 2009 fast keine Immobilientransaktion durch Kreditvergabe von Fremdbanken

[60] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.2
[61] Vgl. Colliers, Real Estate Review CEE/SEE, 2010, S. 55

finanziert wurde.[62] Vielmehr wurden lokale Entwickler von deren Banken angehalten, die guten Assets zu verkaufen.

Die unten angeführte Tabelle zeigt die Transaktionen im Jahr 2009:

Type	Datum	Name	Standort	M²	€/MM	PY	Käufer	Verkäufer
Industrial	Q 4	Logistik Zentrum Tesco	Postrizin	60,100	36	7,75%	Deka	Tesco
Office	Q 4	City Tower	Prague 4	40,000	130	7 %	Private Slovak Investor	PPF - ECM
Office	Q 4	Gemini	Prague 4	33,500	110	7,20 %	Deka	Immorent
Office	Q 3	East Building	Prague 4	6,800	20	8,00 %	DBK	Sekyra Group
Industrial	Q 3	Kolmal 467	Trutnov	26,000	4	N/A	Crescon	Rotopring
Office	Q 3	Budejovicka Alej	Prague 4	11,673	31	7,50 %	DBK	ING Real Estate
Office	Q 3	Unilever Building	Prague 8	6,570	12	8,25 %	Private Slovak Investor	Invesco Real Estate
Retail	Q 3	Centrum Brno	Brno	4,900	5	N/A	Private Czech Investor	ORCO
Hotel	Q 1	Acc-Nifos Atom Hotel	Ostrava	193	6	N/A	CPI	N/A
Office	Q 1	Jungmannova Plaza	Prague 1	10,300	41	6,75 %	Deka	Immoeast

Tabelle 6 - Immobilientransaktionen Tschechien[63]

[62] Vgl. ebenda
[63] Vgl. Colliers, Real Estate Review CEE/SEE, 2010, S. 55

6.5 Vergleich Prime Yields – Investmentmarkt CEE - Länder

Im Vergleich zu Westeuropa haben osteuropäische Länder höhere Renditen. Durchschnittlich liegen in Zentraleuropa die Renditen um 1,5 Prozent höher als Westeuropa. In Wien bspw. liegt die durchschnittliche Rendite zwischen 5,55 und 6,2 Prozent. Im Jahr 2009 wurde im Einzelhandelsbereich Spitzenrenditen in Österreich von bis zu 6,4 % erzielt, im Bürobereich bis zu 5,60 % und im Logistikbereich sogar bis zu 7,5 %.[64] In Osteuropa liegen die Prime Yields zwischen 5 – 9 Prozent.[65] Die unten angeführte Tabelle sowie Graphik veranschaulicht die Entwicklung zwischen 2008 bis 2010 der zu erzielenden Renditen, welche für Immobiliengesellschaften der wichtigsten Hauptpunkt darstellt. Im Vergleich liegen die Städte Wien, Prag, Warschau, Budapest und Bukarest, da die Hauptstädte im Gegensatz zum urbanen Umland am attraktivsten für Immobilienfonds sind.

Prime Yields (Bürogebäude Klasse A)	2008	2009	2010
Wien	5,60%	5,65%	5,60%
Prag	6,90%	7,00%	6,75%
Warschau	6,50%	6,75%	6,00%
Budapest	7,25%	7,75%	7,75%
Bukarest	7,00%	8,75%	9,00%

Abbildung 14 - Vergleich Prime Yields 2008 - 2010 CEE

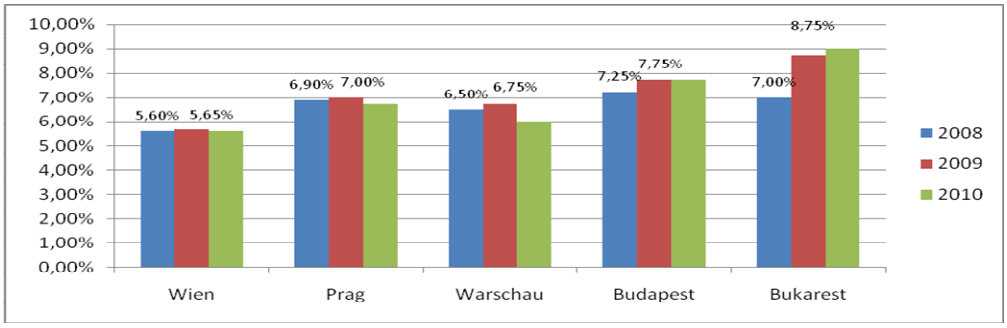


Abbildung 15 - Vergleich Prime Yields 2008 - 2010 CEE

Trotz Immobilienkrise haben sich die Renditen am Immobilienmarkt für zu erzielenden Transaktionen stabil gehalten. Dies resultiert daraus, dass am Investmentmarkt sogenannte „Schnäppchen“ selten zu haben sind und Immobiliengesellschaften nur bei Geldmangel unter dem Ertragswert verkaufen.

[64] Vgl. Casar-Olbrich, Entwicklungen in der Immobilienvermarktung, 2010
[65] Vgl. http://www.wirtschaftsblatt.at/home/schwerpunkt/immobilien, 26.07.2010

6.6 Mietspiegel

Mietinteressenten sind auch in der Krise an Standorten mit guter Infrastruktur interessiert. Für ein qualitatives hochwertiges Bürogebäude in einem Neubau kann rund € 15,00 / m² / Monat / netto erzielt werden. In sanierten Büros in guter Lage rund € 10,00 /m² / Monat. In Prag 1 sind in renovierten Palais bis zu € 26,00 möglich. Die unten angeführte Grafik zeigt die Entwicklung der durchschnittlichen Mieten von 2006 – 2009. Untersucht wurden für diese Mietentwicklung die Mieten von ca. 450 Mietern in ganz Prag.

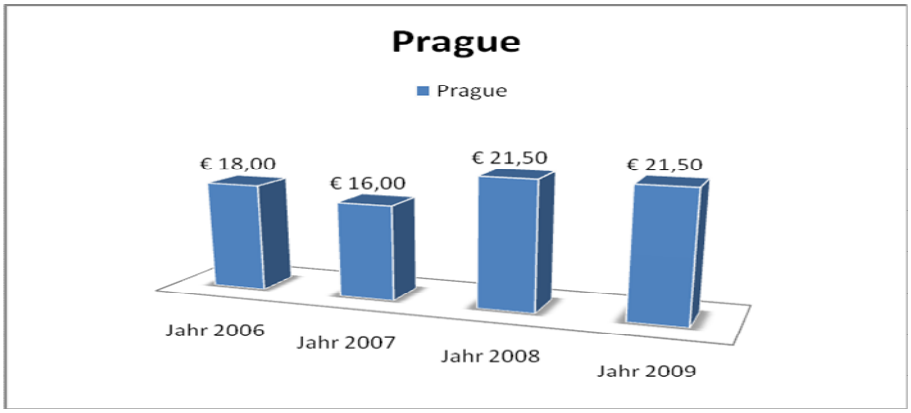


Abbildung 16 - Mietentwicklung Prag 2006 - 2009[66]

6.7 Vergleich Mietpreise CEE – Länder

Die Prime Rents für Klasse „A“ Gebäude lässt sich für 2010 wie folgt darstellen:

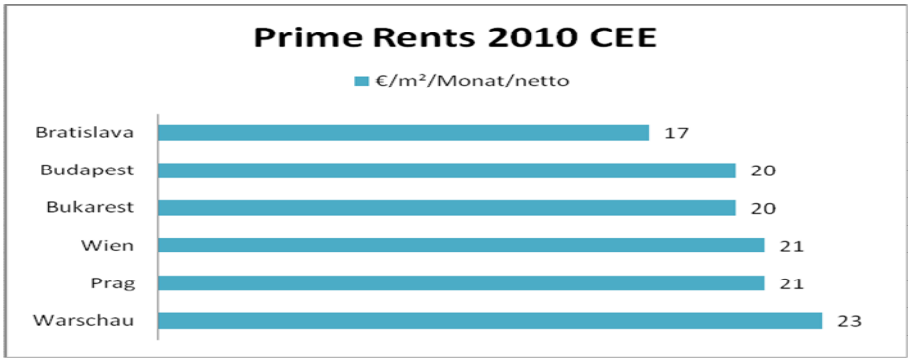


Abbildung 17 - Prime Rents 2010 CEE[67]

[66] Quelle: Eigene Darstellung

Die o.a. Werte sind die angenommen Spitzenwerte welche derzeit erzielt werden können. Vereinzelnd und speziell im Retail Bereich in Spitzenlagen bzw. bei Büros in besonderen Lagen, können vereinzelt auch höhere Mieten eingenommen werden.

6.8 Betriebskostenentwicklung 2007 – 2010 Prag - Tschechien

Der Indexierungswert für die Inflation wird für alle Gebäude gleich angewendet:

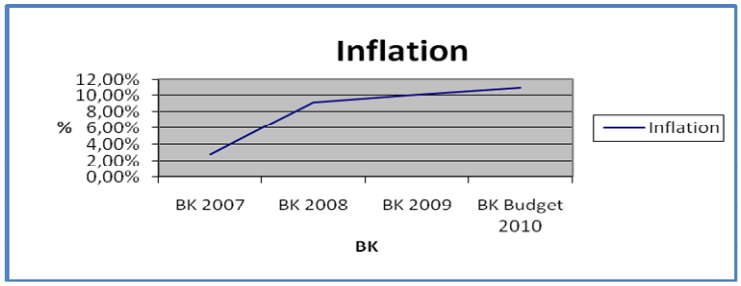


Abbildung 18 - Entwicklung Inflation Betriebskosten 2007 - 2010[68]

In die Auswertung sind 17 Objekte eingeflossen, welche sich in Prag bzw. in größeren Städten (über 20.000 Einwohner) befinden. Die Beträge werden in EUR dargestellt. Für 2010 werden die Budgetzahlen herangezogen, welche auf der Immobilienplanungsrechnung basieren.

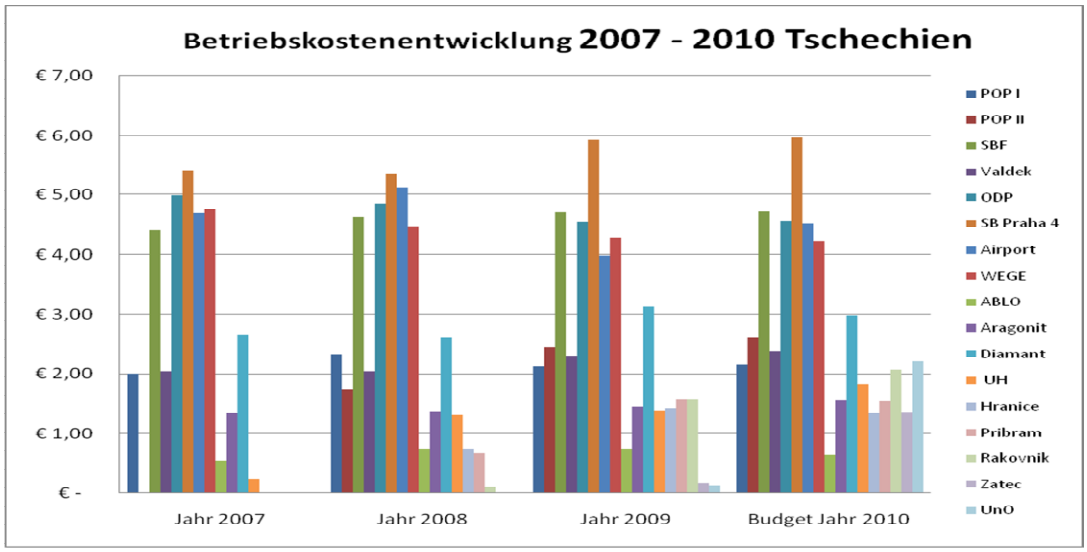


Abbildung 19 - Betriebskostenentwicklung 2007 - 2010 Tschechien[69]

[67] Vgl. EHL, 2010, S.6
[68] Quelle: Eigene Darstellung

In der Abbildung ist zu erkennen, dass das Bürogebäude in Prag 4 Spitzenreiter in der Betriebskostenentwicklung ist. Aus der Analyse ist weiteres ersichtlich, dass bei den meisten Bürogebäude in Prag laufende Reparaturen ebenso eingeflossen sind, sowie Instandhaltungsarbeiten. Die u.a. Tabelle zeigt nochmal zum Vergleich die Zahlen.

Gesamtbetriebskostenentwicklung				
	Jahr 2007	Jahr 2008	Jahr 2009	Budget Jahr 2010
POP I	€ 2,01	€ 2,32	€ 2,13	€ 2,15
POP II	€ -	€ 1,75	€ 2,45	€ 2,62
SBF	€ 4,40	€ 4,63	€ 4,71	€ 4,72
Valdek	€ 2,05	€ 2,05	€ 2,30	€ 2,38
ODP	€ 4,99	€ 4,86	€ 4,55	€ 4,57
SB Praha 4	€ 5,42	€ 5,36	€ 5,93	€ 5,97
Airport	€ 4,70	€ 5,13	€ 3,99	€ 4,52
WEGE	€ 4,76	€ 4,46	€ 4,28	€ 4,23
ABLO	€ 0,55	€ 0,75	€ 0,75	€ 0,64
Aragonit	€ 1,35	€ 1,38	€ 1,46	€ 1,56
Diamant	€ 2,67	€ 2,62	€ 3,13	€ 2,98
UH	€ 0,24	€ 1,31	€ 1,39	€ 1,83
Hranice	€ -	€ 0,75	€ 1,43	€ 1,36
Pribram	€ -	€ 0,67	€ 1,57	€ 1,56
Rakovnik	€ -	€ 0,11	€ 1,57	€ 2,08
Zatec	€ -	€ -	€ 0,18	€ 1,36
UnO	€ -	€ -	€ 0,13	€ 2,21

Tabelle 7- Gesamtbetriebskostenentwicklung 2007 - 2010[70]

[69] Quelle: Eigene Darstellung

6.9 Leerstandsentwicklung

Die Leerstandsrate spiegelt als Kennzahl das kurzfristige verfügbare Büroflächenangebot wieder und wird ermittelt aus der Summe aller fertigen Büroräumlichkeiten, welche ungenutzt sind im Verhältnis zur Gesamtfläche. Mit der Leerstandsrate können Rückschlüsse aus dem Immobilienmarkt gezogen werden. Schultheiß empfiehlt ca. 4 -5 % am jeweiligen Markt als „gesunden“ Leerstand, da dadurch ausreichend Flächen für Nutzerumschichtungen vorhanden sind.[71]

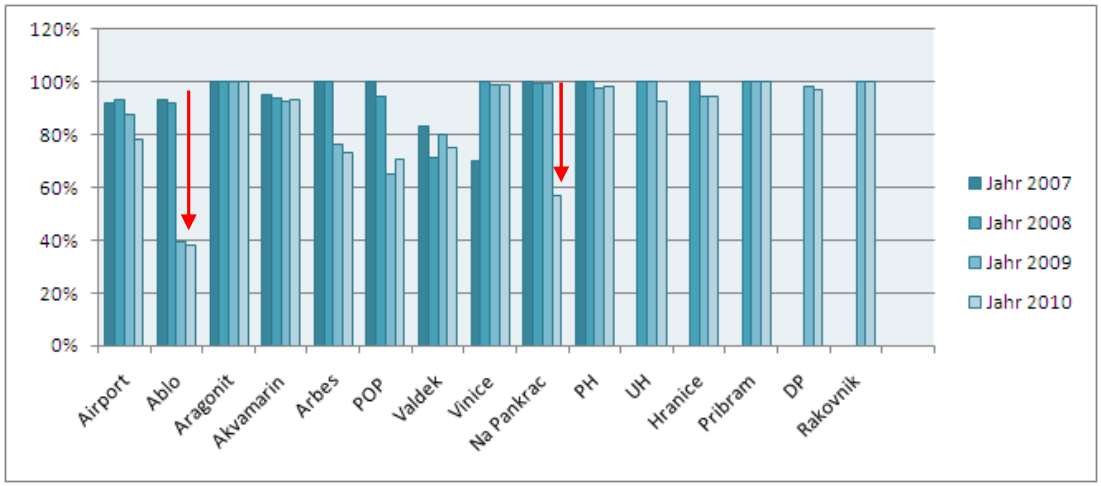


Abbildung 20 – Vermietungsgrad ausgesuchter Immobilien Tschechien[72]

Dreiviertel aller Gebäude, welche untersucht wurden, haben im Jahr 2009 massive Einbrüche in der Vermietung zu verzeichnen. Die o.a. Abbildung zeigt den Vermietungsgrad ausgesuchter Immobilien in Tschechien. Am stärksten betroffen ist ein Logistikzentrum aus den 70er Jahren, welches erhebliche Mängel in Baumaßnahmen vorzuweisen hat und nur jene Bauteile, welche in den 90er Jahren separat erbaut wurden, sind weiterhin vermietet. Der Vermietungsgrad ist von 93% in den Jahren 2007 und 2008 auf 39,36% im Jahr 2009 und 37,84 % im Jahr 2010 gefallen. Die Gründe für den Verfall sind einerseits fehlende Sanierungsmaßnahmen sowie das massive Angebot in Tschechien von modernen und flexiblen Logistikzentren.

[70] Quelle: Eigene Darstellung
[71] Vgl. Schultheiß, 2009, S.40
[72] Quelle: Eigene Darstellung

Die nachfolgende Graphik veranschaulicht dies konkret:

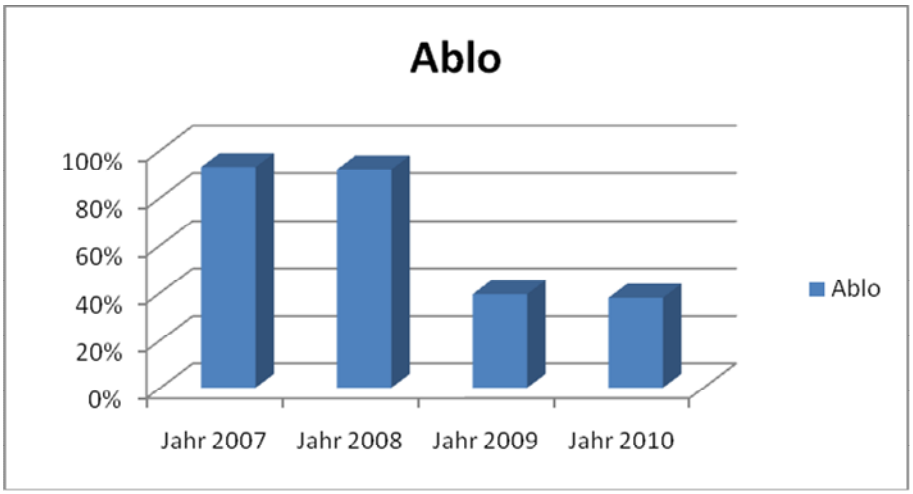


Abbildung 21 - Vermietungsgrad 2007 – 2010 Logistikzentrum Prag[73]

Starke Einbußen in der Vermietung hat auch das Praxisbürogebäude zu verzeichnen.

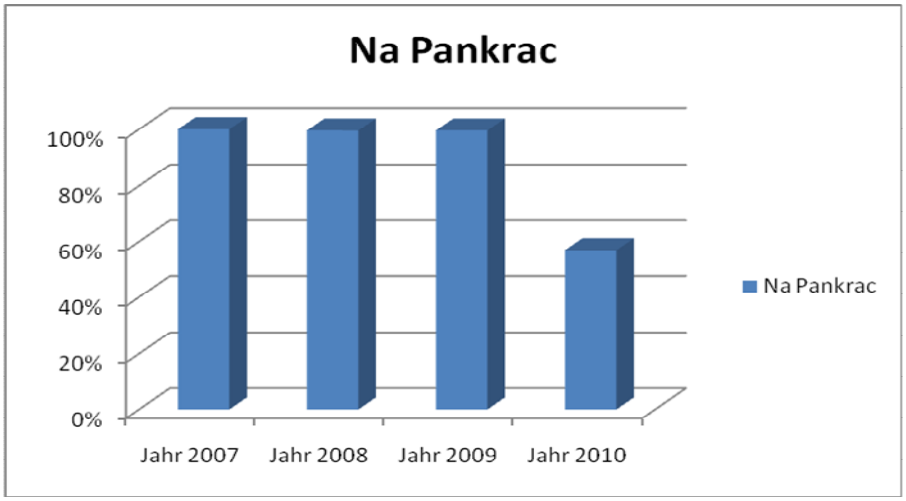


Abbildung 22 - Vermietungsgrad 2007 – 2010 Bürogebäude Prag 4[74]

Hier zeigt sich die Veränderung des Vermietungsgrades zeitverzögernd, da im Jahr 2010 der Mietvertrag des Hauptmieters ausgelaufen ist. Die Gründe hierfür werden im Punkt 7 nachfolgend erläutert.

[73] Quelle: Eigene Darstellung
[74] Quelle: Eigene Darstellung

7 PRAXISBEISPIEL BÜROGEBÄUDE IN PRAG 4

Anhand eines Beispiels von einem Bürogebäude in Prag 4. soll in diesem Abschnitt aufgezeigt werden, welche Auswirkungen mangelnde Wartung im Bereich Heizung/Klima haben kann und welche Probleme und finanziellen Investitionen daraus resultieren können.

Das Bürogebäude wurde 2001 in einer Kooperation (Joint Venture) von einem Developer und einer österreichischen Immobiliengesellschaft gekauft. Der Projektentwickler hat bis Ende 2006 das Gebäudemanagement durchgeführt. Die Immobilienbewertungen bis 2006 wurden seitens des Projektentwicklers durchgeführt. Einsichtnahmen in die Immobilienbewertungen vor 2006 wurden für die gegenständliche Arbeit nicht ermöglicht. Mit 1.1.2007 ist ein Portfolio mit 5 Liegenschaften zu 100 % an die Immobiliengesellschaft übergegangen ohne eine technische Due Diligence durchzuführen. Mit 1.1.2007 wurde zudem die Liegenschaftsverwaltung der Immobilie gewechselt. Der Haustechniker wurde nicht übernommen, da der Projektentwickler nicht mit dem Personalwechsel einverstanden war.

7.1 Beschreibung Bürogebäude

Das Bürogebäude befindet sich in Prag 4. In diesem Bezirk befinden sich etliche Klasse “A” Gebäude wie z.B. die BBC, Gemini, etc. Das Gebäude wurde 2001 gebaut. Folgende Technischen Daten sind vorhanden:

- Nettovermietbare Fläche: 4.703 m²
- Stahl-Glas-Konstruktion
- 6 Geschoße, sowie 2 Untergeschoße (Garagen, Lager)
- Zentrales Stiegenhaus mit zwei Eingangsbereichen, sowie zwei Rezeptionen
- 3 Aufzüge
- Heizung- und Kühlsystem: 2-3 Split Fancoil units

Abbildung 23 – Außenansicht Bürogebäude Prag 4[75]

7.2 Technische Analyse

Folgender Zustand wurde 2007 in einem 6 Jahre alten modernen Bürohaus vorgefunden:

„Die Systemspülung sollte regelmäßig durchgeführt werden um etwaige Verstopfungen des Systems („Flaschenhals“) zu vermeiden. Bei dieser Anlage wurde diese gängige Wartung, welche üblicherweise im 3 Jahres Rhythmus durchgeführt wird, offensichtlich noch nie ausgeführt. Viele Fan Coils und Einzelraumthermostate sind defekt. Laufende Reparaturen wurden scheinbar nie durchgeführt. In manchen Büroräumen ist demnach keine oder nur eine unzureichende Kühl- bzw. Heizleistung vorhanden. Die Lüftungsanlage für die Innenliegenden Bereiche wurde ebenfalls nicht gewartet. Der periodische Filtertausch wurde nie durchgeführt. Dieser ist ebenso umgehend erforderlich wie eine Reinigung der Lüftungskanäle. Keilriemen und Keilriemenlaufscheiben der Lüftungsmotoren wurden ebenfalls noch nie gewartet. Ein Ausfall ist vorprogrammiert und kann in Folge zu Motorschäden und erheblichen Reparaturkosten führen. Die Luftmengenverteilung der Lüftungsanlagen ist nicht einreguliert. Manche Bereiche sind daher ungleichmäßig mehr versorgt als andere. Es ist entgegen des derzeitigen Standes der Technik keine Wasseraufbereitungsanlage für das hydraulische System installiert. Die Nachspeisung des Systems mit dem nicht aufbereiteten Stadtwasser führt zu bereits

[75] Quelle: Eigene Darstellung

sichtlicher Korrosion an den Verteilersträngen. Die Dampfluftbefeuchtung ist außer Betrieb, da diese aufgrund mangelnder Wartung irreparabel defekt wurde. Die Reparatur ist nicht zwingend erforderlich. Es wurden 38 irreparable Fan Coil Geräte festgestellt. Die Kosten beinhalten den Austausch dieser Geräte.“ (Gutachten ISS Optimal, 2007)

Abb. 1 - Zustand der Haustechnik 2007[76]

In den Jahren 2007 – 2009 musste der Eigentümer Investitionen in der Höhe von ca. € 220.000,-- vornehmen um das Problem der Unzufriedenheit der Mieter zu lösen und die Temperatur in Winter- und Sommermonaten gemäß gesetzlicher Vorgabe einhalten zu können. Desweiteren erhielt ein Hauptmieter, welcher drei Geschosse angemietet hat, für ein halbes Jahr eine Mietreduktion von 30%. Die unten stehende Tab. 6 zeigt die einzelnen Positionen auf, welche neu investiert werden mussten.

Investitionen/Reparaturen	Geschoss	Jahr d.B.	Preis netto CZK
24x FCU	1	Sep.07	640.000
25x FCU	2	Nov.07	639.016
2x Split unit for server room	1	Nov.07	273.285
Carrier cooling unit - 2x compressor		Nov.07	699.894
1x FCU	0	Nov.07	23.200
12x FCU	3	Nov.07	284.800
6xFCU	1	Dez.07	141.600

[76] Quelle: Eigene Darstellung

Water treatment systém		Dez.07	189.630
Pipes + stop cocks for FCU		Jän.08	29.146
Pipes + stop cocks for FCU	4	Sep.08	50.485
Old termostatic ventiles removal 38x	4	Sep.08	15.000
Pipes + stop cocks for FCU	5	Okt.08	44.900
9x FCU	1	Nov.08	253.167
1x FCU	0	Dez.08	24.354
4x FCU	1	Dez.08	104.108
9x FCU	2	Dez.08	220.529
9x FCU	3	Dez.08	220.252
5x FCU	5	Dez.08	123.901
17x FCU	3	Feb.09	493.207
Carrier unit - leaking, valve desk		Feb.09	78.017
9x FCU + floor reconstruction	4	Apr.09	488.646
3x FCU	3	Apr.09	90.746
		Total	**5.127.883**

Tabelle 8 - Gesamtinvestition Praxisbeispiel[77]

Durch einfache regelmäßige Wartung wie z.B. chem. Kontrolle des Wassers, regelmäßiges Ausspülen des Kühlwassers hätte die Lebensdauer der einzelnen Geräte bis zu 15 Jahre verlängert werden können.

7.3 Betriebskostenanalyse und Einsparpotential

Die nachfolgende Graphik zeigt die Entwicklung der Betriebskosten aus den Jahren 2007 – 2009 von diesem Bürogebäude. Die angegebenen Beträge sind in tschechischen Kronen angeführt. Der Wechselkurs ist 1 € = 26 CZK. Die größten Einsparpotentiale sind einerseits im Bereich Energie, Heizkosten und Security / Rezeption. Hier ist anzumerken, dass ein Telekommunikationsunternehmen als Hauptmieter im Haus ansässig war und die Auflage der Tschechischen Regierung war eine Firma namens „Securitas“ zu beschäftigen und zusätzlich zu der Rezeption

[77] Quelle: Eigene Darstellung

(1 Person) und 24 Stunden Security noch eine zweite Rezeptionsdame während der Bürozeiten anwesend zu haben.

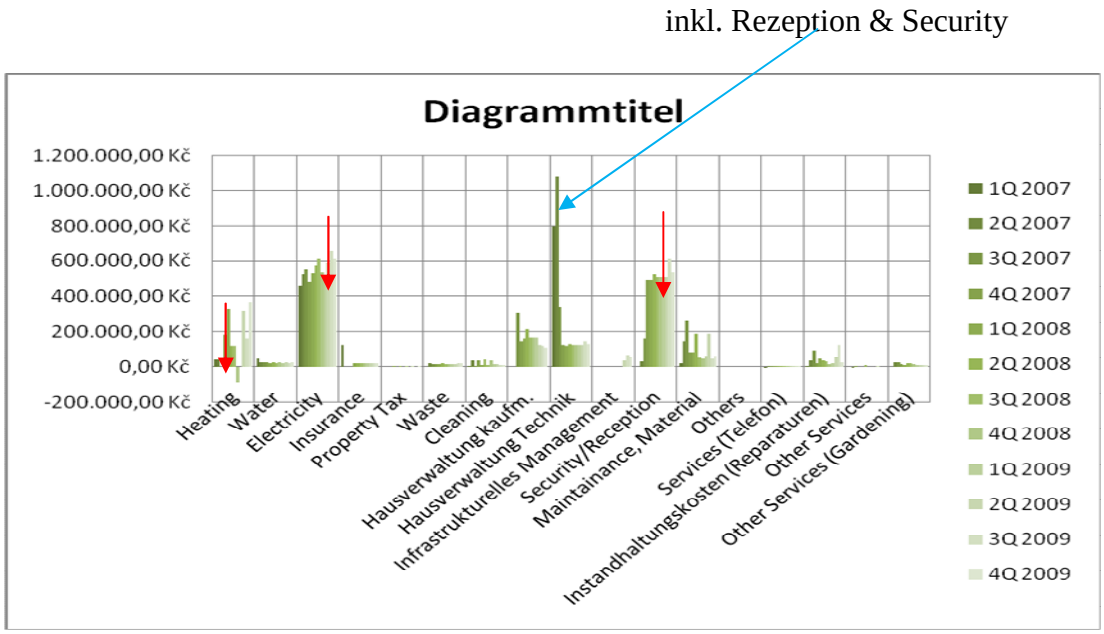


Abbildung 24 - Betriebskosten Praxisbürogebäude 2007 - 2009[78]

2007 wurde noch Rezeption & Security in das TGM eingerechnet, daher ist dieser Spitze vorhanden.

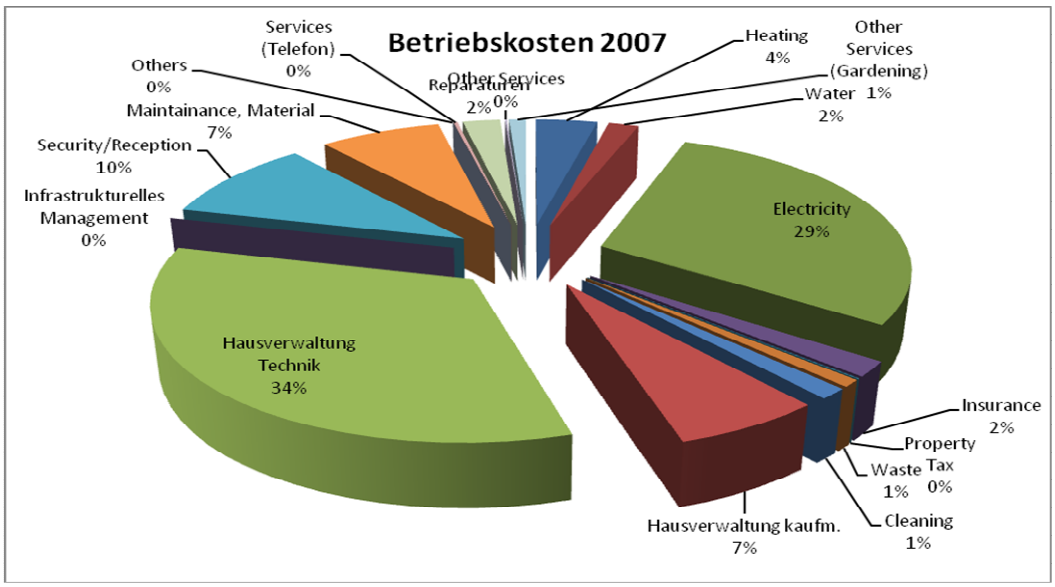


Abbildung 25 - Betriebskosten 2007 Praxisgebäude[79]

[78] Quelle: Eigene Darstellung
[79] Quelle: Eigene Darstellung

Nachstehende Abbildung der „Betriebskosten 2007 Praxisgebäude“ zeigt einen Anteil im Bereich Hausverwaltung Technik im Ausmaß von 37 %. Hier ist ein Teil der Rezeption / Security eingeflossen.

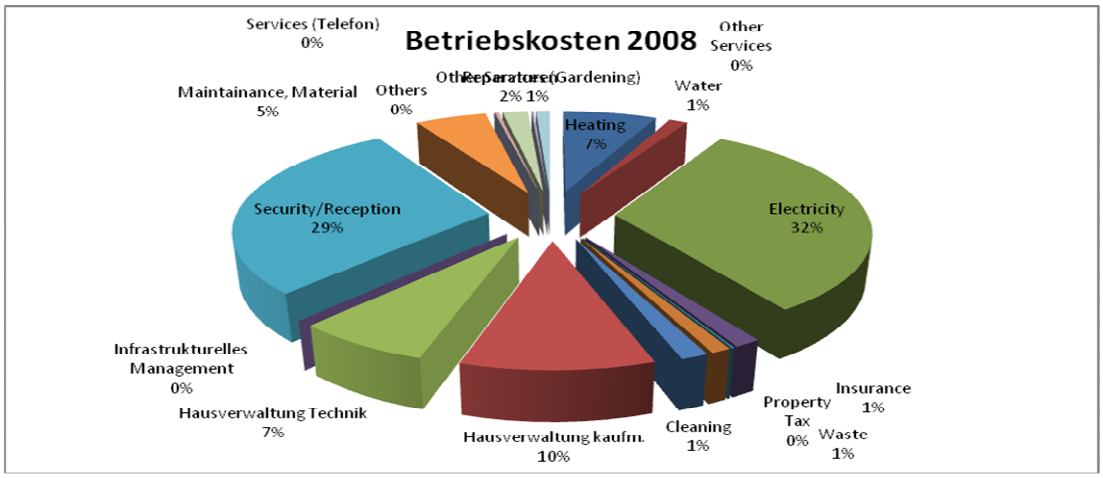


Abbildung 26 - Betriebskosten 2008 Praxisgebäude[80]

Im Jahr 2008 ist die Veränderung zu sehen. Elektrizität steigt um 3 %, sowie auch die Heizkosten um ebenso 3 %. . Das Material für die laufende Wartung ist gleich geblieben mit ca. 5 %. Die Veränderung des Technischen Gebäudemanagement ist auf die Position Security / Rezeption übergegangen. Die Steigerung in der kaufmännischen Hausverwaltung ist auf die jährliche Indexierung zurückzuführen.

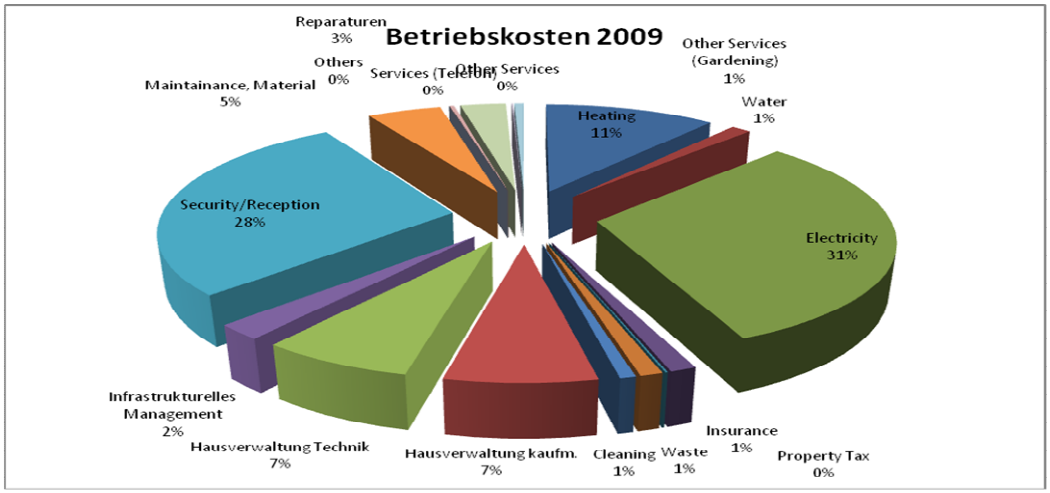


Abbildung 27 - Betriebskosten 2009 - Praxisgebäude[81]

[80] Vgl. Eigene Darstellung
[81] Vgl. Eigene Darstellung

Im Jahr 2009 ist weiterhin ein Anstieg bei der Heizung zu verzeichnen und dies um 4 % gegenüber dem Jahr 2008. Aufgrund stetiger Preissteigerungen und auch durch Mehrverbrauch im Haus sind die Mehrkosten zu verzeichnen, welche zu großem Unmut im Objekt geführt haben. Die Elektrizitätskosten sind nahezu gleichgeblieben. Das Kaufmännische Gebäudemanagement ist um 3 % gesunken, da es bei der Indexierungsberechnung im Managementvertrag eine Gutschrift zu Gunsten der Mieter gekommen ist. Im Zeitraum 2008/2009 verzeichnete Tschechien eine Deflation. Die unten angeführte Abbildung für das erste Quartal 2010 zeigt eine Verringerung der Heizkosten auf 8 % vom Gesamtkostenanteil. Alle anderen Positionen sind nahezu gleichbleibend.

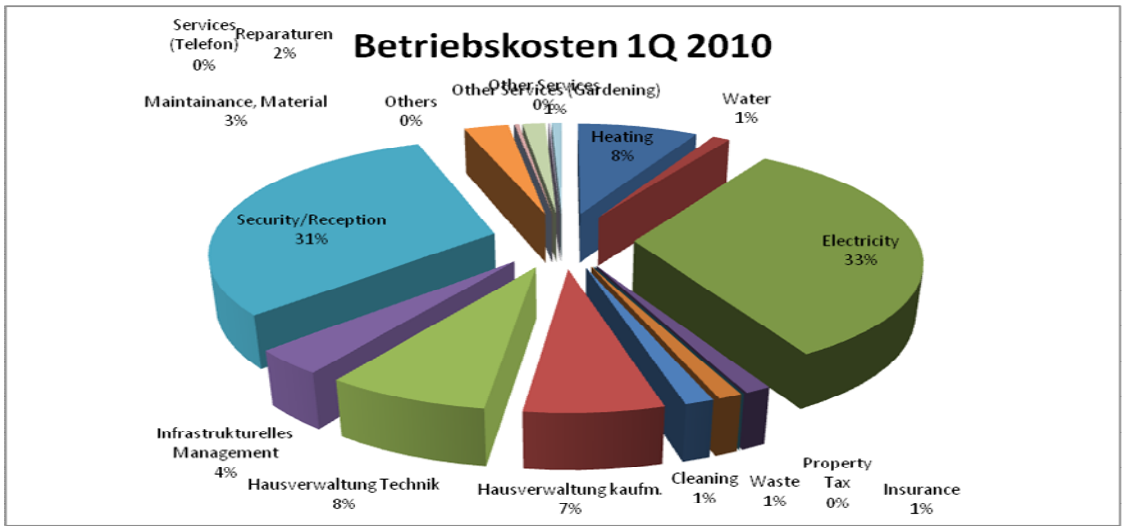


Abbildung 28 - Betriebskosten 1.Quartal 2010 Praxisgebäude[82]

Folgende Einsparungsmöglichkeiten sind bereits 2007/2008 empfohlen worden, aber werden erst Ende 2010 bzw. zum Beginn 2011 umgesetzt. Der Hauptmieter, das Telekommunikationsunternehmen wird diese Veränderung nicht mehr verfolgen, da dieser das Gebäude im Sommer 2010 verlassen hat.

7.3.1 Heizung

Im Bürogebäude befindet sich für alle Mieter kein direktes Zählersystem für die Gaskonsumation. Die Abrechnung wird daher für alle Mieter auf Gesamtverbrauch pro m² aufgeteilt. Die unten angeführte Graphik zeigt deutlich, dass es einen

vermehrten Gasanstieg für die Heizanlage gibt. Da die Verursacher nicht ausgeforscht werden können, verursacht dies Missstimmung im Haus. Um eine verursachergerechte Abrechnung erstellen zu können, empfiehlt es sich einzelne Verbrauchszähler einzubauen. Desweiteren wurde vor Ort beim größten Teil der Mieter festgestellt, dass im Winter 24°C geheizt wird und gleichzeitig wird bei gekippten Fenstern gelüftet. Hier ist zu empfehlen für das gesamte Gebäude eine Richtlinie mit 22°C einzuführen und als Standardeinstellung festzusetzen.

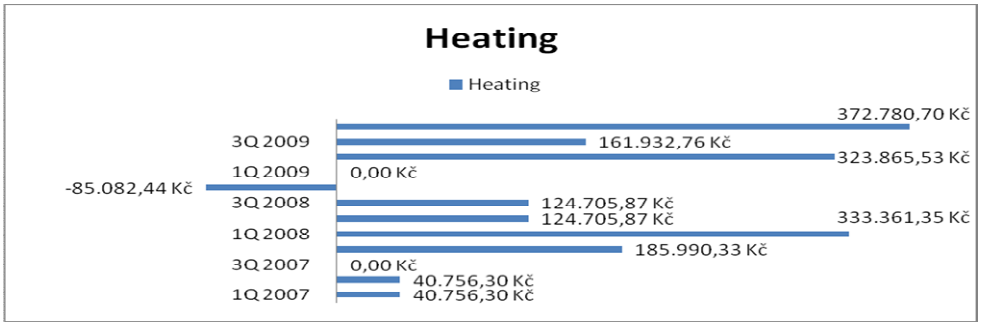


Abbildung 29 - Heizungskosten 2007 - 2009[83]

7.3.2 Energiekosten

Die Graphik zeigt den Verbrauch von Energie im Allgemeinbereich und der technischen Anlagen der Firma Plan & Bau aus den Jahren 2007 – 2009. Inkludiert ist hier ebenso die große Kühlanlage, welche sich am Dach befindet. Festgestellt wird, dass zwar der Verbrauch annähernd gleich geblieben ist, aber der Preis pro 1 kW gestiegen ist. Im Zeitraum 2008/2009 hat das Energieunternehmen PRE die Energiekosten um fast 19% angehoben. Die Kosten werden in der Betriebskostenabrechnung an die einzelnen Mieter Gesamtkosten / m² verrechnet. Die Stromverträge sind im Sommer 2010 gekündigt und neu ausgeschrieben worden.

[82] Quelle: Eigene Darstellung
[83] Quelle: Eigene Darstellung

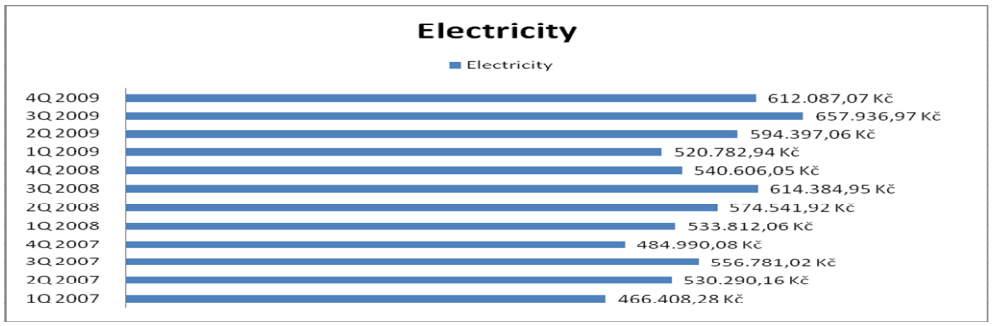


Abbildung 30 - Energiekosten 2007 - 2009[84]

7.3.3 Security / Rezeption

Wie bereits erwähnt, gibt es für das Telekommunikationsunternehmen gesetzliche Anforderungen, welche der Liegenschaftseigentümer zu berücksichtigen hat. Folgende Dienste werden daher im Haus angeboten:

1 x Sicherheitsdienst samt Monitoring 24 h Stunden/7 Tage/Woche

1 x „Smiling Guard“[85] für den zweiten Eingangsbereich von 7:30 – 18:30/WT

2 x zusätzliche Rezeption mit Fremdsprachenkenntnissen von 8.30 – 17.00/WT

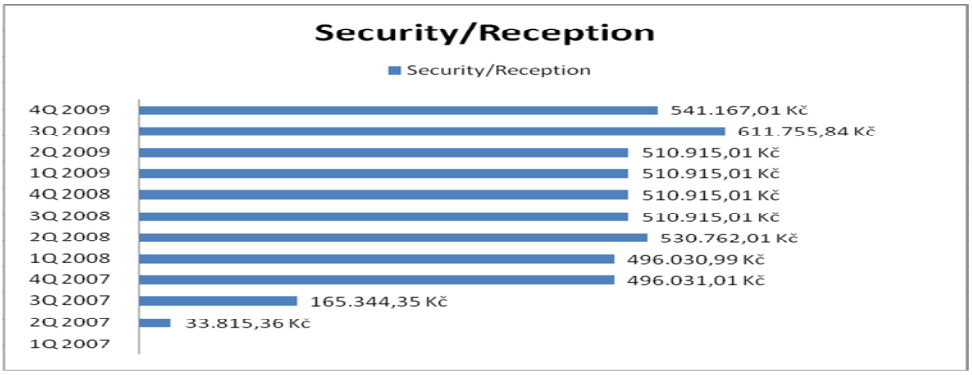


Abbildung 31 - Security / Rezeptionskosten 2007 - 2009[86]

Die Kosten im Jahr 2007 sind gering. Der Grund liegt darin, dass zu diesem Zeitpunkt dieser Kosten nicht separat erfasst wurden, sondern in die Allgemeinkosten für TGM eingeflossen sind. Hierzu siehe Abbildung 24. Als Einsparungspotential kann hier gesagt werden, dass zumindest eine Rezeption eingespart werden kann ohne, dass Qualitätseinbrüche zu erwarten wären. Weiteres

[84] Quelle: Eigene Darstellung
[85] Vgl. Begriffsdefinition für einen freundlichen Sicherheitsdienst, welcher Rezeptionsdienst übernimmt.

sollten die Verträge für die Sicherheitsfirma neu ausgeschrieben werden, da der Vertrag 2006 verhandelt wurde und es hier sicherlich ein Einsparpotential von ca. 10 % gibt. Mit Einsparung der Rezeption beträgt die Einsparung allein ca. CZK 50.000,- oder umgerechnet € 1.900,-- monatlich netto.

7.4 Auswirkungen auf die Beteiligten (Eigentümer, Mieter, Gebäudemanagement)

Die Betriebskostenabrechnungen in diesem Haus werden vierteljährlich erstellt, was zur Folge hat, dass die meisten Mieter mit der Position Energieverbrauch und Heizung nicht einverstanden sind. Dies erklärt auch die großen Beträge in der offenen Postenliste des Eigentümers. Zwischen 1.April 2007 und 31.März 2008 hat der Hauptmieter wegen der vielen technischen Probleme eine Mietreduktion in der Höhe von € 141.000,-- erhalten. Dieser Nachtrag wurde dem Mieter im August 2008 gewährt. Dies hat für den Eigentümer, welcher an der Börse notiert, zur Folge, dass für das 3.Quartal 2008 ein negativer Cash-Flow verbucht wurde.

Im Immobilienportfolio ist dieses Gebäude als Gebäude der Klasse „B“ und als nicht gewinnbringend eingestuft. Desweiteren wurde das Gebäude in der Immobilienbewertung stark abgewertet. Im Jahr 2010 haben die Mietvertragsverhandlungen mit dem Hauptmieter angefangen, da der Vertrag mit August 2010 Sommer endet. Trotz Preisminderung und Transparenz bei den Betriebskosten, war es dem Eigentümer nicht möglich den Mieter zu halten. Das Gebäude weist mit September 2010 einen Leerstand von insgesamt 44,12 Prozent auf. Dem Eigentümer entgehen dadurch netto monatlich ca. € 5.000,--. Ebenso hat der Liegenschaftseigentümer ab 1.9.2010 anteilig die laufenden Betriebskosten als nicht umlagefähige Betriebskosten zu bezahlen, welche vierteljährlich in das Gesellschaftsreporting einfließen. Die Liegenschaftsverwaltung, welche ab 2007 das Objekt bestmöglichst betreut hat und die technischen Mängel weitgehend behoben hat, wurde mit 31.12.2010 gekündigt.

[86] Quelle: Eigene Darstellung

8 INSTRUMENTE ZUR OPTIMIERUNG

Nach Redmann erfordert wirtschaftliches Verwaltungshandeln gerade in der heutigen Zeit mehr als nur Kostentransparenz und Kostenbewusstsein.[87] Deshalb ist die Ausdehnung der Kosten- und Leistungsrechnung auf alle Aufgabenbereiche zu empfehlen. Zur Erreichung des Einsparungszieles sind verschiedenste Kosteninstrumente einzusetzen. Diese sind nachfolgend kurz dargestellt und im Kontext des Fallbeispiels erklärt.

8.1 Kosten- und Leistungsrechnung

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist ein Instrument des Nutzungskosten-Controllings.[88] Grundsätzliche Aufgabe ist die Planung, Steuerung, Kontrolle und Informationsversorgung für den Betreiber einer Liegenschaft.[89] Weiteres dient die Datenaufbereitung zur Vorlage für den Kunden.

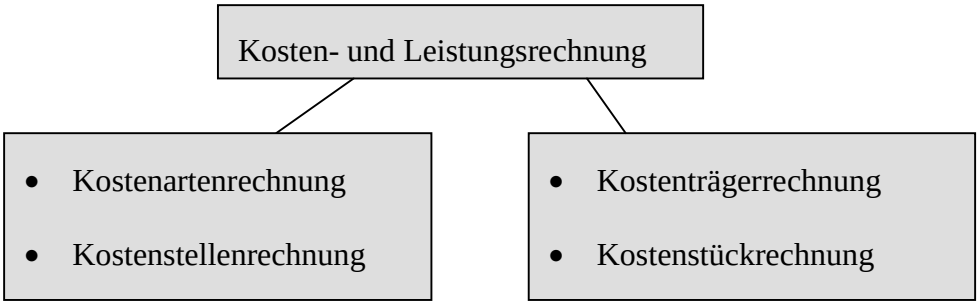


Abbildung 32 - Struktur internes Rechnungswesen[90]

Aufgabe der Kosten- und Leistungsrechnung ist die Erfassung von Daten, Verteilung und Zurechnung der entstehenden Kosten und dient insbesondere als Grundlage für die Planungsrechnung. Die Kosten- und Leistungsrechnung baut anders als die Bilanz auf den Nutzen bzw. Werteverzehr auf.[91] Ähnlich wie bei der Betriebskostenabrechnung werden die einzelnen Kosten auf die verschiedenen

[87] Vgl. Redmann, 2000, S.103
[88] Vgl. Hellerforth, 2001, S.163
[89] Vgl. Homann, 1998, S.315
[90] Quelle: Eigene Darstellung
[91] Vgl. Kalaitzis, 2004, S.32

Kostenstellen zugerechnet und nach Kostenarten getrennt. Eine verursachungsgerechte Zuordnung von Leistungen ist dadurch gewährleistet. Die Kosten- und Leistungsrechnung dient als Grundlage für die Bildung von Verrechnungspreisen und zur Kontrolle der Wirtschaftlichkeit und zur Erreichung der gesetzten Ziele des Betreibers, sowie für die Bereitstellung von Informationen für Benchmarking. Die Schaffung von Transparenz ist für die Optimierung der Betriebskosten der Immobilie oberstes Gebot.

8.2 Potenzial Benchmarking

Zur Identifizierung von Einsparmöglichkeiten im Bereich und Diversifikation für Mieter und Eigentümer kann Benchmarking eine Hilfe sein. Benchmarking kann sichtbar machen, in welchen Bereichen sich die Kosten der Liegenschaften zu anderen Objekten sich befinden. Die Liegenschaften können so miteinander kritisch betrachtet werden.[92] Jones Lang LaSalle erstellt seit 1996 die OSCAR Studie und liefert somit ein Datenimput für eventuelle Benchmarking Vergleiche. Hierzu ist zu bemerken, dass sich die Studie am Deutschen Immobilienmarkt orientiert. In Österreich gibt es verschiedene Ansätze für Benchmark Pools. Der Benchmarkingpool der ATGA zeigt z.B. diesen Ansatz.[93] Die Teilnahme an diesem Pool ist aber nur durch finanziellen Aufwand möglich. Dies gilt ebenso für die Informationsbeschaffung. Ebenso gilt dies für die Benchmarking Datenbank der Fachhochschule Kufstein. Wichtig bei der Ermittlung von Kennzahlen ist, dass Vergleichszahlen vorhanden sind. Ein teilweiser direkter Vergleich kann nicht stattfinden, da jede Immobilie individuell zu betrachten ist. Trotzdem empfiehlt sich das Benchmarking um die Chancen zur Qualitätssteigerung zu erhöhen und gleichzeitig die Kosten zu optimieren. Der Eigentümer, sowie der Nutzer können somit auch so die Neuverhandlung von Mietverträgen bzw. Managementverträgen für Facility Management und Facility Services erheblich beeinflussen. Ein direkter Vergleich mit dem Konkurrenten am Markt ist möglich und die

[92] Vgl. Deutsche Industriebank, 2005, S.64
[93] Vgl. ATGA 2005, S.1

Wettbewerbsfähigkeit wird erhöht. Folgende Benchmarking können unterschieden werden[94]:

- Struktur – Benchmarking (Ablauforganisation)
- Strategie – Benchmarking (Positionierung des Leistungsbereiches)
- Prozess – Benchmarking (Organisation der Prozesse und deren Abläufe)

8.3 Immobilienplanungsrechnung als Basis für Betriebskosteneinsparungen

Ziel der Immobilienplanungsrechnung ist die Auflistung der zukünftigen, prognostizierten Kosten.[95] Es handelt sich also um eine zukunftsorientierte Rechnung. Immobilienfonds erstellen z.B. fünf Jahrespläne mit Betriebskosten, umlagefähig und nichtumlagefähig, sowie mit Instandhaltungsarbeiten. Diese Pläne stellen die wertmäßige Schätzung der zu erwartenden Entwicklung dar und werden jährlich indexiert. In diesem Rahmen werden ebenso die Erreichung der Kosten während des Jahres analysiert und somit die Ursache der Abweichungen. Die Basis für diese Planung bilden die laufenden Betriebskosten der vergangenen Abrechnungsperioden. Ein Beispiel eines Budgets ist im Anhang dieser Arbeit zu finden, sowie ein Musterformular mit Anleitung (siehe Anlage). Zweck von Immobilienplanungsrechnungen ist für Immobiliengesellschaften, sowie auch für Nutzer transparente und nachvollziehbare Kostenstrukturen darzustellen und zu budgetieren. Nachfolgend wird eine Immobilienplanungsrechnung für ein Fachmarkzentrum in Wien dargestellt, sowie von einem Einkaufszentrum in Tirol:

[94] Vgl. ATGA, 2005, S.1
[95] Vgl. Schaefer – Kunz/Vahs, 2002, S.333

	Immobilienplanungsrechnung										
FMZ Wien:											
VPI	2,40%										
Strom	2,30%										
Heizung	6,00%										
	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Grundsteuer	1.602,55	1.602,55	1.602,55	1.602,55	1.602,55	1.602,55	1.602,55	1.602,55	1.602,55	1.602,55	1.602,55
Schneeräumung	1.614,50	1.653,25	1.692,93	1.733,56	1.775,16	1.817,77	1.861,39	1.906,07	1.951,81	1.998,65	2.046,62
Wartung	1.284,00	1.314,82	1.346,37	1.378,68	1.411,77	1.445,66	1.480,35	1.515,88	1.552,26	1.589,52	1.627,66
Wasser/Abwasser	3.584,57	3.670,60	3.758,69	3.848,90	3.941,28	4.035,87	4.132,73	4.231,91	4.333,48	4.437,48	4.543,98
Strom	2.561,94	2.620,86	2.681,14	2.742,81	2.805,90	2.870,43	2.936,45	3.003,99	3.073,08	3.143,76	3.216,07
Reinigung	2.442,10	2.500,71	2.560,73	2.622,18	2.685,12	2.749,56	2.815,55	2.883,12	2.952,32	3.023,17	3.095,73
Versicherung	3.869,51	3.962,38	4.057,48	4.154,85	4.254,57	4.356,68	4.461,24	4.568,31	4.677,95	4.790,22	4.905,19
Müllentsorgung	3.983,53	4.079,13	4.177,03	4.277,28	4.379,94	4.485,06	4.592,70	4.702,92	4.815,79	4.931,37	5.049,72
Verwaltungshonorar	7.027,59	7.196,25	7.368,96	7.545,82	7.726,92	7.912,36	8.102,26	8.296,71	8.495,84	8.699,74	8.908,53
Laufende Aufwendungen	3.351,65	3.432,09	3.514,46	3.598,81	3.685,18	3.773,62	3.864,19	3.956,93	4.051,90	4.149,14	4.248,72
Sicherheitsdienst	750,26	768,27	786,70	805,59	824,92	844,72	864,99	885,75	907,01	928,78	951,07
Kaminkehrer	87,80	89,91	92,06	94,27	96,54	98,85	101,23	103,66	106,14	108,69	111,30
Heizkosten	8.291,83	8.789,34	9.316,70	9.875,70	10.468,24	11.096,34	11.762,12	12.467,85	13.215,92	14.008,87	14.849,40
Gesamtsumme	**40.451,83**	**41.680,16**	**42.955,81**	**44.281,01**	**45.658,08**	**47.089,46**	**48.577,75**	**50.125,65**	**51.736,04**	**53.411,95**	**55.156,55**

Abbildung 33 - Immobilienplanungsrechnung Fachmarktzentrum Wien[96]

	Immobilienplanungsrechnung										
City Center											
VPI	2,40%										
Strom	2,30%										
Heizung	6,00%										
	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Grundsteuer	2.033,04	2.081,83	2.131,80	2.182,96	2.235,35	2.289,00	2.343,94	2.400,19	2.457,79	2.516,78	2.577,18
WC-Sortiment	8.426,04	8.628,26	8.835,34	9.047,39	9.264,53	9.486,88	9.714,56	9.947,71	10.186,46	10.430,93	10.681,27
Sicherheitsdienst	3.176,52	3.252,76	3.330,82	3.410,76	3.492,62	3.576,44	3.662,28	3.750,17	3.840,18	3.932,34	4.026,72
Schneeräumung	3.040,92	3.113,90	3.188,64	3.265,16	3.343,53	3.423,77	3.505,94	3.590,08	3.676,25	3.764,48	3.854,82
Wartung (Lifte, Rolltreppen)	20.281,54	20.768,30	21.266,74	21.777,14	22.299,79	22.834,98	23.383,02	23.944,22	24.518,88	25.107,33	25.709,91
Reparaturen (Schrankenanlage)	3.062,33	3.135,83	3.211,09	3.288,15	3.367,07	3.447,88	3.530,63	3.615,36	3.702,13	3.790,98	3.881,96
Wasser/Abwasser	6.095,47	6.241,76	6.391,56	6.544,96	6.702,04	6.862,89	7.027,60	7.196,26	7.368,97	7.545,83	7.726,93
Wartung Sprinkleranlage	2.258,49	2.312,69	2.368,20	2.425,04	2.483,24	2.542,83	2.603,86	2.666,35	2.730,35	2.795,88	2.862,98
Miete Polizei Notrufanlage	1.072,00	1.097,73	1.124,07	1.151,05	1.178,68	1.206,96	1.235,93	1.265,59	1.295,97	1.327,07	1.358,92
Miete Feuerwehr Notrufanlage	1.149,55	1.177,14	1.205,39	1.234,32	1.263,94	1.294,28	1.325,34	1.357,15	1.389,72	1.423,07	1.457,23
Brandmeldeanlage	6.417,94	6.571,97	6.729,70	6.891,21	7.056,60	7.225,96	7.399,38	7.576,97	7.758,81	7.945,02	8.135,71
Kaminkehrer	413,02	422,93	433,08	443,48	454,12	465,02	476,18	487,61	499,31	511,29	523,57
Reinigung	38.776,56	39.707,20	40.660,17	41.636,01	42.635,28	43.658,53	44.706,33	45.779,28	46.877,98	48.003,06	49.155,13
Fehlalarme (Einbruch)	981,09	1.004,64	1.028,75	1.053,44	1.078,72	1.104,61	1.131,12	1.158,27	1.186,07	1.214,53	1.243,68
Sonstiger Aufwand + Vandalismus	21.829,88	22.353,80	22.890,29	23.439,66	24.002,21	24.578,26	25.168,14	25.772,17	26.390,71	27.024,08	27.672,66
Strom	45.474,83	46.520,75	47.590,73	48.685,32	49.805,08	50.950,59	52.122,46	53.321,27	54.547,66	55.802,26	57.085,71
Versicherung	12.010,13	12.298,37	12.593,53	12.895,78	13.205,28	13.522,20	13.846,74	14.179,06	14.519,36	14.867,82	15.224,65
Müllentsorgung	17.334,82	17.750,86	18.176,88	18.613,12	19.059,84	19.517,27	19.985,69	20.465,34	20.956,51	21.459,47	21.974,49
Haustechniker	27.802,86	28.470,13	29.153,41	29.853,09	30.569,57	31.303,24	32.054,52	32.823,82	33.611,60	34.418,27	35.244,31
Verwaltungshonorar	14.911,15	15.269,02	15.635,47	16.010,73	16.394,98	16.788,46	17.191,39	17.603,98	18.026,47	18.459,11	18.902,13
Heizung	58.083,97	61.569,01	61.569,01	61.569,01	61.569,01	61.569,01	61.569,01	61.569,01	61.569,01	61.569,01	61.569,01
Gesamtsumme	294.632,15	303.748,87	309.514,67	315.417,77	321.461,46	327.649,07	333.984,04	340.469,88	347.110,18	353.908,62	360.868,97

Abbildung 34 - Immobilienplanungsrechnung eines Shoppingcenter Tirol[97]

[96] Quelle: Eigene Darstellung
[97] Quelle: Eigene Darstellung

8.4 Stellenwert der Cash-Flow-Analyse

Wie in Punkt 2.5.2 erwähnt, dient die Cash-Flow Betrachtung als wichtiges Werkzeug für die Immobilien Portfolio Positionierung für kurz- und mittelfristige Maßnahmen. Der Cash–Flow ist ein Indikator, der angibt in welchem Umfang das Unternehmen aus eigener Kraft finanzielle Mittel erwirtschaftet hat bzw. erwirtschaften kann.[98] Die Analyse wird ebenso zur Kreditentscheidung der Bank benötigt. Tabellarisch lässt sich der Cash-Flow auf das Immobiliensegment wie folgt darstellen:

Tabelle 9 – Berechnung des Cash-Flow[99]

Jährliche Einnahmen
+ sonstige Einnahmen
= GESAMTEINNAHMEN DES OBJEKTS
- Zinsaufwendungen
- Aufwendungen zur Erhaltung des Objekts
- Verwaltungs- und Personalkosten
- sonstige Kosten
= LAUFENDER CASH-FLOW

Der laufende Cash-Flow wird auch Kapitaldienstgrenze genannt und stellt dar, in welchem Ausmaß eingenommene Beträge die aufgenommen Fremdmittel absichern.[100] Der immobilienbezogene Cash-Flow ist somit die Differenz der Einzahlung der Liegenschaft (Miete, Betriebskostenvorauszahlungen) und deren Auszahlungen (Finanzierungskosten, Betriebskosten, Verwaltungskosten, Instandhaltung- und Instandsetzungskosten). Für die „Qualität“ der Aussagekraft des Cash-Flows ist die genaue Bestimmung der Auszahlungen wichtig. In der Praxis fließen bei Immobiliengesellschaften die vertraglich vereinbarte Jahresmiete abzüglich nicht umlagefähiger Kosten, sowie die Finanzierungskosten ein.

[98] Vgl. Horváth/Reichmann, 2003, S.449
[99] Vgl. Falk, 2000, S.185
[100] Vgl. Falk, 2000, S.185ff.

Nachfolgend ein Beispiel aus der Praxis:[101]

Jahresnettomiete	€ 1.188.535,05
- Nicht umlagefähige Kosten	€ 62.254,41
- Fremdkapitalzins	€ 703.485,--
= Cash – Flow	€ 422.525,64

8.5 Messung der Zielerreichung und Berichtserstattung

Durch die Erfassung von erbrachten Leistungen und Kosten ist es möglich, die Zielerreichung durch Soll–Ist–Kostenvergleiche zu messen und gegebenenfalls Abweichungsanalysen durchzuführen. Weiteres dienen diese Vergleichsdaten als wertvolle Informationsbasis und Grundlage im Rahmen eines Berichtssystems für den Kunden.[102] Die Berechnungen dienen vor allem auch

- um einzelne Kostenabweichungen zu ermitteln und zu bestimmen,
- die Ursache für die Abweichungen zu ermitteln
- und um auf die notwendigen Konsequenzen hinzuweisen. [103]

Der Soll–Ist–Vergleich erfolgt meist monatlich bzw. vierteljährlich. Der Kostenbericht kann als Basis für verschiedenste Berichte dienen, so z.B. für Störungsmeldungen, Arbeitsaufträge sowie Wartung- und Inspektionspläne.

[101] Vgl. Schultheiß, 2009, S. 85
[102] Vgl. Kalaitzis, 2004, S.68ff.
[103] Vgl. Kalaitzis, 2004, S.68ff.

9 ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

Die vorliegende Arbeit versuchte die komplexe Thematik des Werterhalts einer Immobilie zu durchleuchten. Hierzu wurden die Betriebskosten von Budapest und Prag für die Jahre 2007 – 2010 von ausgewählten Liegenschaften analysiert und ausgewertet, sowie die Leerstände in Tschechien der ebenso ausgesuchten Objekte für die Jahre 2007 – 2009. Die zu erzielenden Marktrenditen bei Immobilientransaktionen in CEE/SEE Raum sind für die Jahre 2007 – 2010 ebenso dargestellt, wie die für Eigentümer und Mieter Spitzenmieten, sowie Trends und Entwicklungen. Durch die dargestellten Beispiele aus der Immobilienpraxis ist nun ersichtlich, dass die Immobilienkrise zeitverzögernd einsetzt und sich dies durch hohe Leerstandsquoten auswirkt speziell bei Liegenschaften, wo bei Wartung und Instandhaltung jahrelang gespart wurde. In den letzten zwei Jahren sind verstärkt Probleme im Bereich der Immobilienbewirtschaftung aufgetreten, welche i.d.R. zu einer „Teilvernichtung“ bzw. Reduktion von Werten bei Immobilien geführt haben. Durch die erzielten Mieteinnahmen zum Zwecke der Renditeabsicherung wurde größtenteils verabsäumt den Gebäudestandard auf einem Niveau zu halten, welches auch die Höhe der Mieteinnahmen stabil gehalten hätte, sowie auch nicht ursächlich zur Abwanderung von Mietern geführt hätte. Der Grund für die mangelnde Beachtung des Gebäudestandards liegt zum einen an den wirtschaftlichen Veränderungen durch die Finanzkrise und zum anderen auch an mangelnder Kompetenz und Seriosität der verantwortlichen Personen.[104] Ein konservativeres Investitionsverhalten bei Immobilieneigentümer und auch bei privaten Anlegern ist zu beobachten. Die Haftung dafür letztendlich liegt bei den Investoren, welche dadurch auch für etwaige Schäden bei den Anlegern verantwortlich sind. Daher ist es für den Werterhalt einer Immobilie unabdingbar auch in Krisenzeiten Fehlentwicklungen zu vermeiden, die zu großen Abwertungen von Immobilien führen können. Fehlinvestitionen können durch detaillierte Risikoanalysen vermieden werden und somit Fehler bzw. Fehlentscheidungen ebenso. In diesem Zusammenhang besteht aus meiner Sicht auch eine Nachfrage eines

[104] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.584

Eskalationsmanagement. Anhand des Praxisbeispiels der Liegenschaft in Prag 4 haben sich durch die Nutzerunzufriedenheit und jahrelange Misswirtschaft im Bereich Haustechnik die Gemüter sukzessive erhitzt, mit der Konsequenz, dass der Hauptmieter trotz laufender Mietnachlässe ausgezogen ist. Immobilienfonds wiederrum stehen unter Druck, da große Investitionen die Rendite verringern. Immobilien Portfolios sind für Anleger alternative Assets zu Aktien, stehen somit in direkter Konkurrenz zu diesen und werden nach reinen Rendite- und Risikopunkten bewertet. Hier kommt nun der Asset-, Property- und Facility Manager zum Zuge. Meistens wird das gesamte operative Geschäft an externe Dienstleister übergeben. Hierzu ist wichtig, dass ein Wandel des Dienstleisters von der früheren Liegenschaftsverwalterkultur zum Performance Optimierer vollzogen wird.[105] Der Liegenschaftsinvestor erwartet vom Asset/Property/Facility Manager, dass dieser die verschiedensten Assets der Immobilie positiv zu beeinflussen versucht. Kernaufgaben dieser Funktion sind daher:

- Vollvermietung, Leerstand abzubauen, Objektbetreuung
- Offene Posten zu reduzieren, Problemlösung
- Kostenoptimierung z.B. Senkung der Betriebskosten, Instandsetzung
- Budgetplanung und –Kontrolle

Der Property Manager hat somit das Ziel für den Immobilieneigentümer den Cash – Flow zu maximieren und somit die Rendite zu steigern. Für den Property Manager ist es somit auch Aufgabe dem Immobilieneigentümer aufzuzeigen, wenn ein Investitionsrückstau besteht sowie auf etwaige Risiken hinzuweisen, welche in der Zukunft auftreten können. Um die hohen Erwartungen eines Investors zu erfüllen, ist es wichtig auch negative Aspekte aufzuzeigen.

Das Praxisbeispiel veranschaulicht die Auswirkungen auf ein Gebäude, wenn einerseits keine Due Diligence beim Ankauf durchgeführt wird und der Eigentümer sozusagen die „Katze im Sack“ kauft und danach überrascht ist, wenn Probleme auftauchen. Intensives und aktives Management kann ein hohes Wertschöpfungspotential bieten.

[105] Vgl. Preuß/Schöne, 2010, S.585

Property Management und auch Facility Management stehen vor großen Herausforderungen. 2007 gingen die meisten Immobilienfonds von einem Abbau des Leerstandes und von einer Mietensteigerung aus. Die Realität hat im Jahr 2008 diese Planungen völlig ins Gegenteil gedreht. Fakt ist, dass durch ein modernes und proaktives Property/Facility Management Risikopotentiale vorzeitigt wirkungsvoll identifiziert werden können. Durch die Schaffung und Aufrechterhaltung von transparenten Tools zur Steuerung, vorzeitigen Planung und Kontrolle sollen Risiken frühzeitig erkannt werden, reduziert und auch beseitigt werden. Dies ist aber nur mit Hilfe des Liegenschaftseigentümers möglich. Asset Management und Property/Facility Management müssen als Partner agieren und gemeinsam unternehmerisch denken.

ABSTRACT

Nachhaltiges Immobilienmanagement verfolgt unweigerlich die primäre Zielsetzung den Wert der Immobilie zu sichern bzw. zu erhalten. Insbesondere bei Immobilienfonds lag der Fokus in den letzten Jahren in einer finanzwirtschaftlichen Zielorientierung, der Erhöhung der Mietrendite durch Realisierung von Kosteneinsparungen. Notwendige (Instandhaltungs-) Investitionen in Liegenschaften wurden verabsäumt und die renditeorientierten Zielsetzungen teilweise durch Abwälzung der Kosten auf die Mieter erreicht. Diese Vorgangsweise der Immobilieneigentümer hat sich im Rahmen der Krise noch verschärft. Hier eröffnet sich auch ein nicht vernachlässigbares Spannungsfeld: Nämlich die Erwartungshaltung von Mietern hinsichtlich niedrigen Betriebskosten bei gleichzeitig hoher Nutzungsqualität des Immobilienobjektes auf der einen Seite und die konsequente Verfolgung der renditeorientierten Zielsetzung des Immobilieneigentümers durch Kostenabwälzung. Auf Grund der Krise haben daher viele Mieter entweder die Eigentümer unter Druck gesetzt die Betriebskosten zu senken und keine größeren Instandhaltungskosten umzuwälzen, notwendigerweise suchten sich Mieter eine günstigere Immobilie. Die Transaktionen auf dem Markt sind fast zum Erliegen gekommen und viele Mieter haben wirtschaftliche Probleme und können sich speziell in guten Lagen die hohen Mieten nicht mehr leisten. Die derzeitigen Rahmenbedingungen erfordern neues Denken bei allen Beteiligten, insbesondere in Bezug auf die Immobilie als direktes Investment. Es stellt sich daher die Frage für Immobilieneigentümer: *„Wie kann der Wert der einzelnen Immobilie mit einem geringen Investitionsbudget für Verbesserungsmaßnahmen stabil gehalten werden?“*. Gerade in Krisenzeiten sind Immobilieneigentümer auf der Suche nach Antworten auf diese Frage um insbesondere auch Renditeeinbußen zu verhindern. Ausgelöst durch die Finanzkrise zeigt sich somit nach einer rezessiven Wirtschaftsentwicklung eine sich länger anhaltende Stagnation ab, welche das oben angesprochene Spannungsverhältnis im Immobilienmanagement noch weiter strapazieren wird. Vor dem Hintergrund der durch diese krisenhafte Wirtschaftsentwicklung verschärften Rahmenbedingungen im Immobilienmanagement soll im Rahmen dieser Arbeit der Frage nach der optimalen Gestaltung des Facility Managements zum Zwecke der Erhaltung und Steigerung des Immobilienwertes unter Berücksichtigung der Erwartungshaltungen des Eigentümers (laufende Mietrendite) und des Nutzers (hohe Objektqualität) nachgegangen werden. Insbesondere gilt es Schnittstellen zwischen Assetmanagement, Portfoliomanagement, Property Management, sowie zum operativen Facility Management, dem so genannten Gebäudemanagement, aufzuzeigen und mögliche Ansätze für die Steuerung und Gestaltung für Immobilieneigentümer zu diskutieren.

LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS

AIG (1996): Gebäudemanagement, Definition, Untergliederung. In VDMA (Hrsg.): Instandhaltungs-Information Nr. 12. Frankfurt/Main, S.2

ATGA (2005): Betriebskostenrichtlinie f.d. Nicht – Wohnbau. Wien

Casar – Olbrich Natascha (2010): Immobilienmarkt Österreich. In Rustler Gruppe GmbH (Hrsg.): Der Rustler 5 – Immobilienmanagement. Wien, S. 27 – 36

Colliers (2010): Real Estate Review CEE/SEE/Russia

Deutsche Industriebank (2005): Facetten der Projektentwicklung-Markt- u. Standortanalysen – Finanzierung –Projektmanagement - Facility Management. IKB, Düsseldorf

Diekmann Andreas (2009): Empirische Sozialforschung. 20. Auflage. Rowohlt Verlag. Hamburg

DIN 32736 (2000): Gebäudemanagement – Begriffe und Leistungen. Beuth Verlag, Berlin

DTZ (2009): Investment Market Update Tschechien, Prag

EHL (2010): Vienna Office Market Report. Wien

GEFMA 100 (2004): Facility Management – Begriff, Struktur, Inhalte. GEFMA e.V., Berlin

Hermann Simon, Homburg Christian (2001): Kundenzufriedenheit. Gabler Verlag, Wiesbaden

Hellerforth Michaela (2001): Der Weg zu erfolgreichen Immobilienprojekten durch Risikoabgrenzung und Risikomanagement. RKW – Verlag, Eschborn

Homann Klaus (1998): Instandhaltung von Gebaeuden In Schulte, Karl – Werner, Schaefers Wolfgang (Hrsg.): Handbuch Corporate Real Estate Management. Rudolf Mueller Verlag. Koeln

Horvath Peter, Reichmann Thomas (2003): Vahlens Grosses Controlling Lexikon, 2. Auflage. Verlag Vahlen. Muenchen

Lappe Manfred (2010): Immobilien als Wertanlage. VKI, Wien

Kalaitzis (2004): Instandhaltungsontrolling – Fuehrungs- und Steuerungssystem erfolgreicher Instandhaltung, 3. Auflage. TUEV Verlag, Koeln

Knight Frank (2007): Office market report, Prague

Knight Frank (2007: Office market report, Warsaw

Knight Frank (2006): Office market report, Prague

Knight Frank (2006): Office market report, Warsaw

Knight Frank (2009): European Market Indicators, GB

Natter Alexander (2007): Crashkurs Fonds. Börsenmedien AG, Kulmbach

Nävy J. (1998):Facility Management: Grundlagen, Computerunterstützung, Einführungsstrategie, Praxisbeispiel. Springer – Verlag. Berlin

Preuß Norbert, Schöne Lars Berhard (2010): Real Estate und Facility Management. 3. Auflage. Springer, Berlin

Redmann Reinhard (2000): Gebäudemanagement – Transparenz schaffen, Kosten optimieren. Jehle Rehm GmbH. München

Schultheiß Tobias (2009): 100 Immobilienkennzahlen. cometis AG, Wiesbaden

Schaefer-Kunz Jan, Vas Dietmar (2002): Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 3. Auflage. Schaeffer-Poeschel-Verlag, Stuttgart

Teichmann Sven (2007): Bestimmung und Abgrenzung von Managementdisziplinen im Kontext des Immobilien- und Facilities Managements: Zeitschrift für Immobilienökonomie, No. 2/2007, S.5-37

Tschechisches Gesetzblatt (1990): Prag

VDMA (1996): Einheitsblatt 24196 – Gebäudemanagement: Begriffe und Leistungen. Beuth Verlag, Berlin

Internetquellen:

Cushman & Wakefield, http://www.cushwake.com/cwmbs2q10/PDF/romania_off_2q10.pdf, 10.09.2010

Erste Bank, http://www.ersteimmobilien.at/financeterm.asp, 02.10.2010

Eufis, http://www.eufis.de/eu-glossar.html?title=Bottom-up, 08.09.2010

Ridder Andreas, http://www.wirtschaftsblatt.at/home/schwerpunkt/immobilien, 26.07.2010

Universität Hannover, http://www.sozpsy.uni-hannover.de/glossar/HTML/319.htm, 25.08.2010

Wirtschaftskammer Österreich, http://www.wko.at/statistik/eu/europa-wirtschaftswachstum.pdf, 16.09.2010

http://de.academic.ru/dic.nsf/dewiki/1044995, 17.09.2010

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1 - Themenschwerpunkte der Masterthese 5
Abbildung 2 - Asset Management 14
Abbildung 3 - Bottom up Strategie für Immobilienportfolios 14
Abbildung 4 - Nutzungskosten Beispiel Bürogebäude 22
Abbildung 5 - Aufzählung Betriebskosten 25
Abbildung 6 - Inflation Budapest Betriebskosten Tabelle 4 - Inflation Budapest Berechnung Betriebskosten 26
Abbildung 7 - Gesamtaufstellung Betriebskosten 2007 - 2007 Ungarn 27
Abbildung 8 - Gesamtdarstellung Betriebskosten Ungarn € 27
Abbildung 9 - Auswertung Fragebogen Nutzerzufriedenheit 40
Abbildung 10 - Wirtschaftswachstum 2000 - 2011 42
Abbildung 11 - Graphische Darstellung Wirtschaftswachstum 2000 - 2011 42
Abbildung 12 - Stadtbezirke Prag 43
Abbildung 13 - Volumen Immobilientransaktionen Tschechien €/Millionen 44
Abbildung 14 - Vergleich Prime Yields 2008 - 2010 CEE 46
Abbildung 15 - Vergleich Prime Yields 2008 - 2010 CEE 46
Abbildung 16 - Mietentwicklung Prag 2006 - 2009 47
Abbildung 17 - Prime Rents 2010 CEE 47
Abbildung 18 - Entwicklung Inflation Betriebskosten 2007 - 2010 48
Abbildung 19 - Betriebskostenentwicklung 2007 - 2010 Tschechien 48
Abbildung 20 – Vermietungsgrad ausgesuchter Immobilien Tschechien 50
Abbildung 21 - Vermietungsgrad 2007 – 2010 Logistikzentrum Prag 51
Abbildung 22 - Vermietungsgrad 2007 – 2010 Bürogebäude Prag 4 51
Abbildung 23 – Außenansicht Bürogebäude Prag 4 53
Abbildung 24 - Betriebskosten Praxisbürogebäude 2007 - 2009 56
Abbildung 25 - Betriebskosten 2007 Praxisgebäude 56
Abbildung 26 - Betriebskosten 2008 Praxisgebäude 57
Abbildung 27 - Betriebskosten 2009 - Praxisgebäude 57
Abbildung 28 - Betriebskosten 1.Quartal 2010 Praxisgebäude 58
Abbildung 29 - Heizungskosten 2007 - 2009 59
Abbildung 30 - Energiekosten 2007 - 2009 60

Abbildung 31 - Security / Rezeptionskosten 2007 - 2009 60
Abbildung 32 - Struktur internes Rechnungswesen 62
Abbildung 33 - Immobilienplanungsrechnung Fachmarktzentrum Wien 65
Abbildung 34 - Immobilienplanungsrechnung eines Shoppingcenter Tirol 65
Abbildung 35 - Gesamtentwicklung BK Atrium Park HUF 82
Abbildung 36 - Gesamtentwicklung BK Atrium Park EUR 82
Abbildung 37 - Gesamtentwicklung BK Optima A HUF 83
Abbildung 38 - Gesamtentwicklung BK Optima A EUR 83
Abbildung 39 - Gesamtentwicklung BK Globe 3 HUF 84
Abbildung 40 - Gesamtentwicklung BK Globe 3 EUR 84
Abbildung 41- Gesamtentwicklung BK SzvBP HUF 85
Abbildung 42 - Gesamtentwicklung BK SzvBP EUR 85
Abbildung 43 - Gesamtentwicklung BK CBC HUF 86
Abbildung 44 - Gesamtentwicklung BK CBC EUR 86
Abbildung 45 - Gesamtentwicklung BK Campus Bt. HUF 87
Abbildung 46 - Gesamtentwicklung BK Campus Bt. EUR 87
Abbildung 47 - Gesamtentwicklung BK Haller Gardens 88
Abbildung 48 - Gesamtentwicklung BK Haller Gardens 88
Abbildung 49 - Gesamtentwicklung BK Globe 13 89
Abbildung 50 - Gesamtentwicklung BK Globe 13 89
Abbildung 51 – Plan Querschnitt Gebäude 90
Abbildung 52 - Plan Praxisbürogebäude 2. UG 91
Abbildung 53 - Plan Praxisgebäude 1. UG 92
Abbildung 54 - Plan Praxisbürogebäude EG 93
Abbildung 55 - Plan Praxisgebäude 1.OG 94
Abbildung 56 - Plan Praxisgebäude 2.OG 95
Abbildung 57 - Plan Praxisgebäude 3.OG 96
Abbildung 58 - Plan Praxisgebäude 4.OG 97
Abbildung 59 - Plan Praxisbürogebäude 5.OG 98
Abbildung 60 - Plan Praxisbürogebäude 6. OG 99
Abbildung 61 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Primatech 101
Abbildung 62 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Böhler Uddeholm 102
Abbildung 63 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Pfanner 103

Abbildung 64 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Lagermax 104
Abbildung 65 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. AZ Cargo 105
Abbildung 66 – Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Avis Autovermietung 106
Abbildung 67 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. A-Rent Car 107
Abbildung 68 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. RGW Express 108
Abbildung 69 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Geis CZ 109
Abbildung 70 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Hydropol Project & Management 110
Abbildung 71 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. General Mills Eastern Europe 111
Abbildung 72 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. OVB 112
Abbildung 73 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Arbes Technologies 113
Abbildung 74 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Canaba u. GHR Consult 114
Abbildung 75 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Urbis Geo 115
Abbildung 76 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Aegon Pojistovna 116
Abbildung 77 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Wella CZ 117
Abbildung 78 - Nutzerzufriedenheit Fa. CS Prague 118
Abbildung 79 - Nutzerzufriedenheit Fa. Credit Life 119
Abbildung 80 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Rust Klemperer 120
Abbildung 81 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Iventa Czech Management Consulting 121
Abbildung 82 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Process Solutions 122
Abbildung 83 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Interspar 123
Abbildung 84 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Gimborn 124
Abbildung 85 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Alseko 125
Abbildung 86 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Pompo 126
Abbildung 87 - Fragebogen Nutzerfriedenheit Fa. Ackin 127
Abbildung 88 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Raiffeisenbank 128
Abbildung 89 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. DM Drogerie Markt 129
Abbildung 90 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Palace Cinema 130
Abbildung 91 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Barevny Svet 131
Abbildung 92 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Park Cafe 132
Abbildung 93 - Muster für Budget laufendes Jahr 1

Abbildung 94 - Beschreibung Handhabe Immobilienplanungsrechnung 2
Abbildung 95 - Beispiel Immobilienplanungsrechnung detailliert 3

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1 - Vergleich offene und geschlossene Immobilienfonds 10
Tabelle 2 - Vergleich Offene Immobilienfonds - IAG 12
Tabelle 3 - Vergleich Offene Immobilienfonds und Immobilien - REITs 13
Abbildung 6 - Inflation Budapest Betriebskosten Tabelle 4 - Inflation Budapest Berechnung Betriebskosten 26
Tabelle 7 - Teilnehmer Nutzerbefragung 39
Tabelle 5 - Immobilientransaktionen Tschechien 45
Tabelle 6- Gesamtbetriebskostenentwicklung 2007 - 2010 49
Tabelle 8 - Gesamtinvestition Praxisbeispiel 55
Tabelle 9 – Berechnung des Cash-Flow 66
Tabelle 10 - Betriebskosten allgemein Greenpoint 7 80
Tabelle 11 - Gesamtentwicklung BK Greenpoint 7 HUF 80
Tabelle 12 - Gesamtentwicklung BK Greenpoint 7 EUR 80
Tabelle 13 - Betriebskosten allgemein Árpad Center 81
Tabelle 14 - Gesamtentwicklung BK Árpad Center HUF 81
Tabelle 15 - Gesamtentwicklung BK Árpad Center EUR 81
Tabelle 16 - Betriebskosten allgemein Atrium Park 82
Tabelle 17- Betriebskosten allgemein Optima A 83
Tabelle 18 - Betriebskosten allgemein Globe 3 84
Tabelle 19 - Betriebskosten allgemein SzvBP 85
Tabelle 20 – Betriebskosten allgemein CBC 86
Tabelle 21 - Betriebskosten allgemein Campus Bt. 87
Tabelle 22 - Betriebskosten allgemein Haller Gardens 88
Tabelle 23 - Betriebskosten allgemein Globe 13 89

ANHANG

Betriebskosten 2007 – 2010 Vergleich Ungarn

Greenpoint 7 - 14.326,44 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	132.129.753,00 HUF		€ 2,90
BK 2008	160.140.900,00 HUF		€ 3,52
BK 2009	160.590.920,75 HUF		€ 3,52
BK Budget 2010	162.334.179,00 HUF		€ 3,56

Tabelle 10 - Betriebskosten allgemein Greenpoint 7[106]

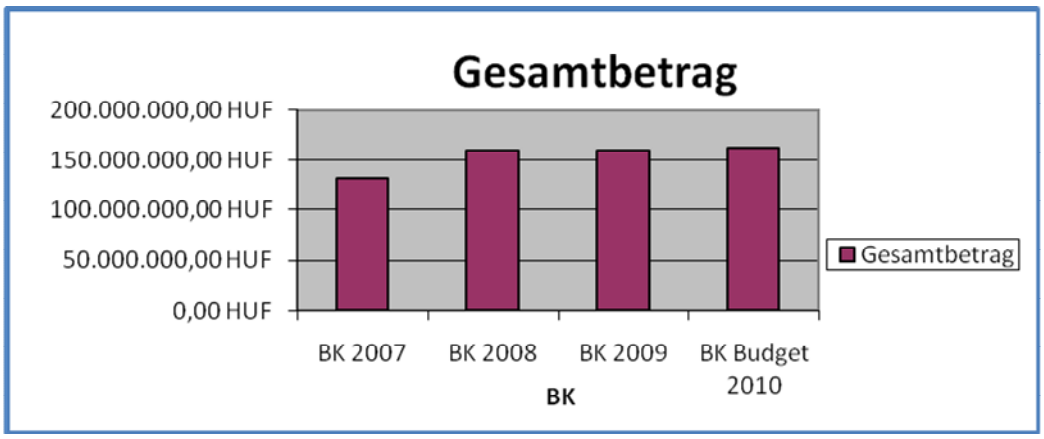


Tabelle 11 - Gesamtentwicklung BK Greenpoint 7 HUF[107]

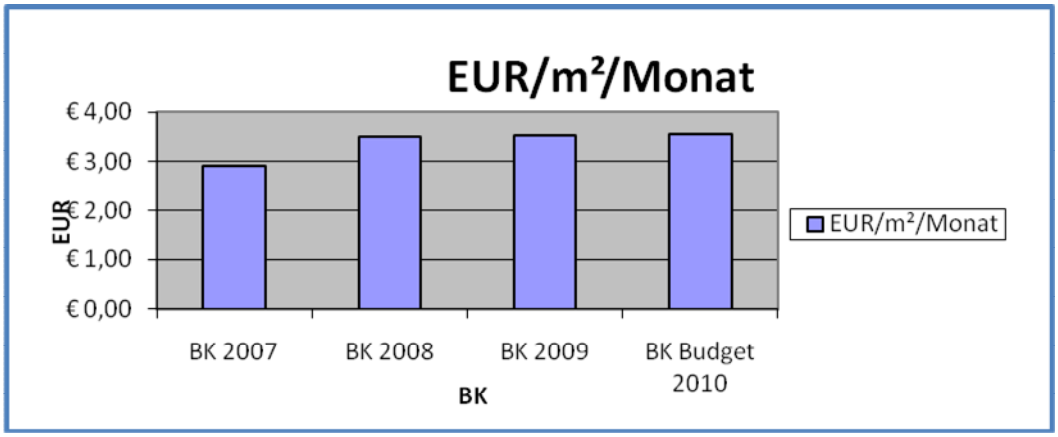


Tabelle 12 - Gesamtentwicklung BK Greenpoint 7 EUR[108]

[106] Quelle: Eigene Darstellung
[107] Quelle: Eigene Darstellung
[108] Quelle: Eigene Darstellung

Árpad Center – 5.122,12 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	56.342.368,00 HUF		€ 3,46
BK 2008	62.528.241,00 HUF		€ 3,84
BK 2009	62.728.650,00 HUF		€ 3,85
BK Budget 2010	56.516.377,00 HUF		€ 3,47

Tabelle 13 - Betriebskosten allgemein Árpad Center[109]

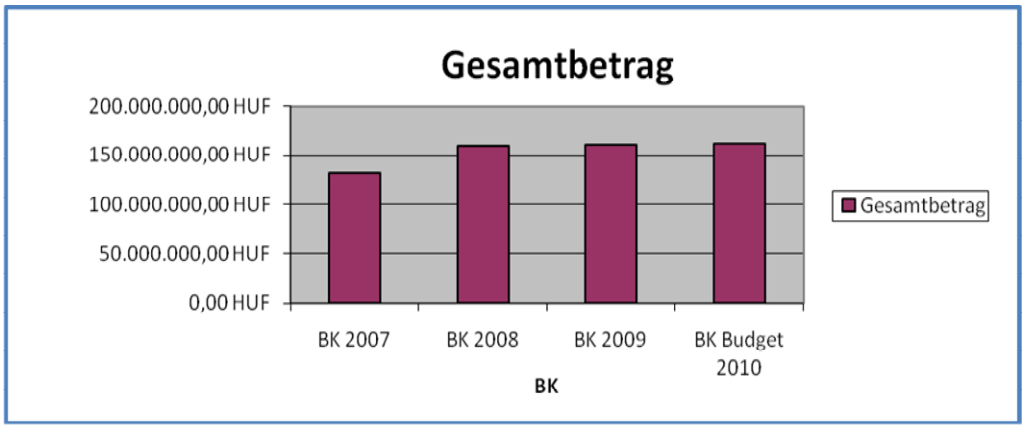


Tabelle 14 - Gesamtentwicklung BK Árpad Center HUF[110]

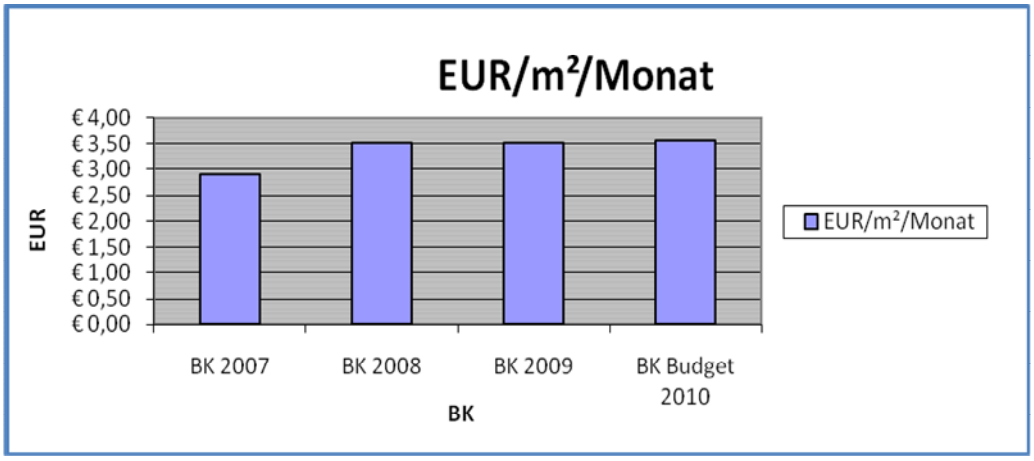


Tabelle 15 - Gesamtentwicklung BK Árpad Center EUR[111]

[109] Quelle: Eigene Darstellung
[110] Quelle: Eigene Darstellung
[111] Quelle: Eigene Darstellung

Atrium Park – 36.658,73 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	0,00 HUF		€ 0,00
BK 2008	415.280.812,00 HUF		€ 3,56
BK 2009	434.499.172,00 HUF		€ 3,73
BK Budget 2010	439.710.666,00 HUF		€ 3,77

Tabelle 16 - Betriebskosten allgemein Atrium Park[112]

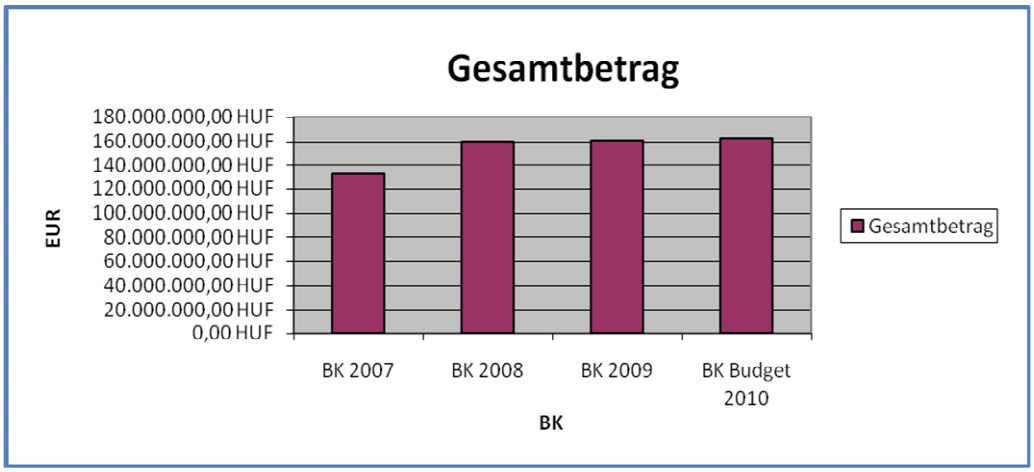


Abbildung 35 - Gesamtentwicklung BK Atrium Park HUF[113]

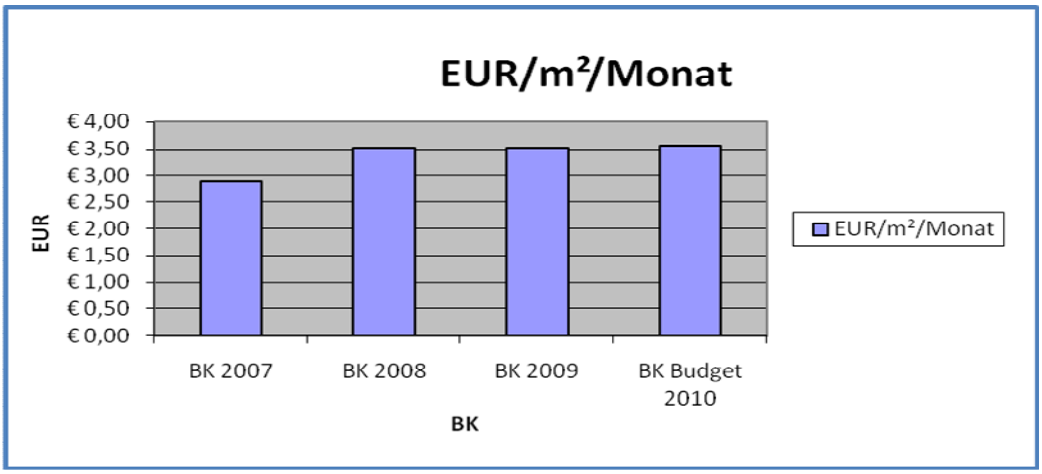


Abbildung 36 - Gesamtentwicklung BK Atrium Park EUR[114]

[112] Quelle: Eigene Darstellung
[113] Quelle: Eigene Darstellung
[114] Quelle: Eigene Darstellung

Optima A - 5.752,79 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	75.014.699,50 HUF		€ 4,10
BK 2008	96.265.080,00 HUF		€ 5,26
BK 2009	91.393.187,00 HUF		€ 5,00
BK Budget 2010	93.193.770,00 HUF		€ 5,09

Tabelle 17- Betriebskosten allgemein Optima A[115]

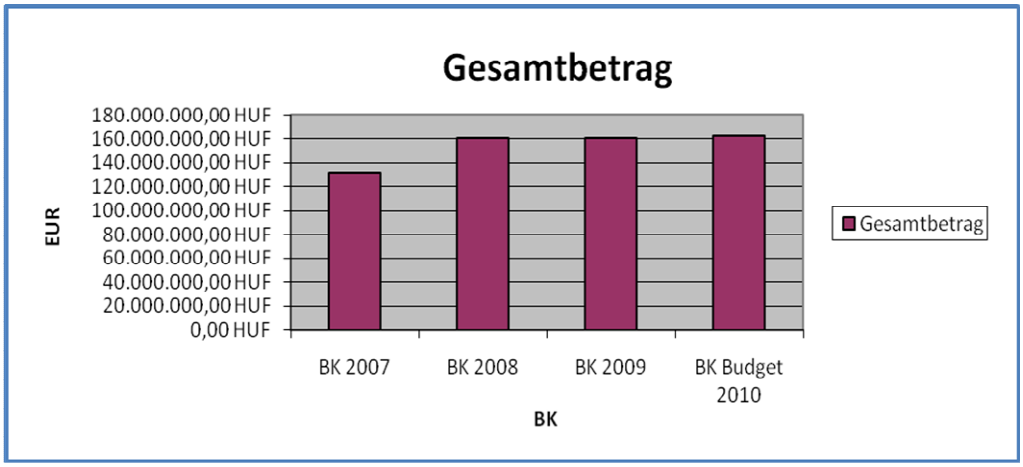


Abbildung 37 - Gesamtentwicklung BK Optima A HUF[116]

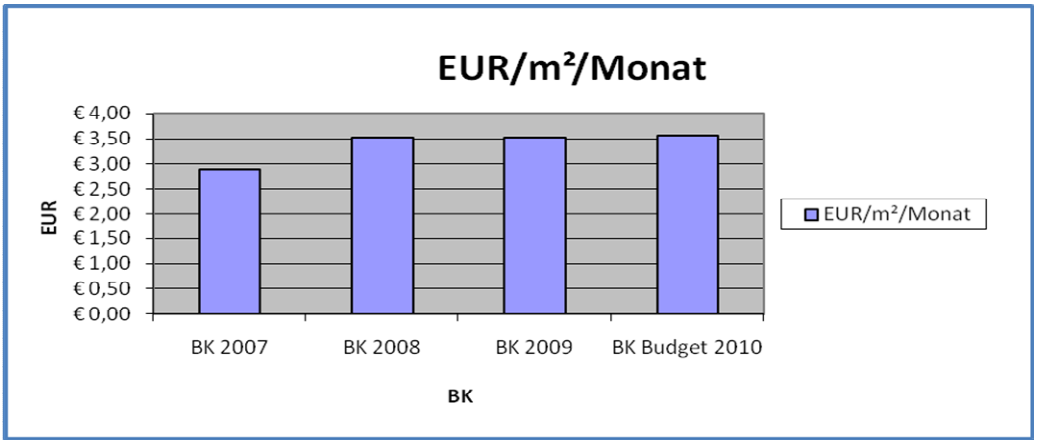


Abbildung 38 - Gesamtentwicklung BK Optima A EUR[117]

[115] Quelle: Eigene Darstellung
[116] Quelle: Eigene Darstellung
[117] Quelle: Eigene Darstellung

Globe 3 – 5.705,40 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	68.738.590,00 HUF		€ 3,79
BK 2008	78.180.127,00 HUF		€ 4,31
BK 2009	70.697.505,00 HUF		€ 3,90
BK Budget 2010	74.789.794,00 HUF		€ 4,12

Tabelle 18 - Betriebskosten allgemein Globe 3[118]

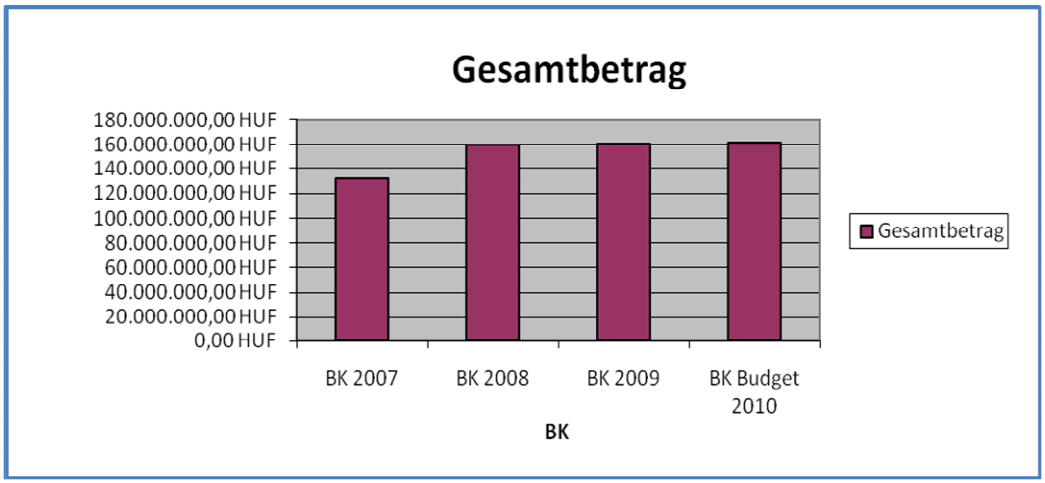


Abbildung 39 - Gesamtentwicklung BK Globe 3 HUF[119]

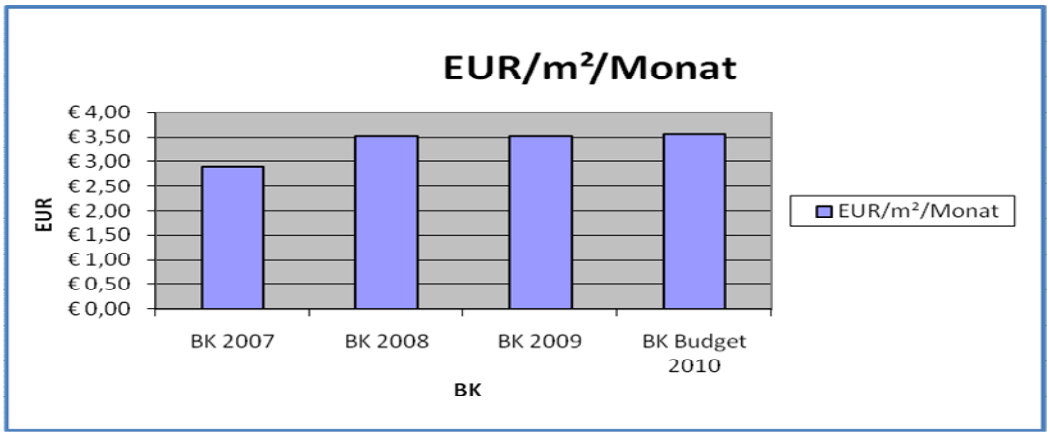


Abbildung 40 - Gesamtentwicklung BK Globe 3 EUR[120]

[118] Quelle: Eigene Darstellung
[119] Quelle: Eigene Darstellung
[120] Quelle: Eigene Darstellung

SzvBP – 9.691,09 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	125.789.967,00 HUF		€ 4,08
BK 2008	137.463.992,00 HUF		€ 4,46
BK 2009	138.342.899,80 HUF		€ 4,49
BK Budget 2010	142.000.099,00 HUF		€ 4,61

Tabelle 19 - Betriebskosten allgemein SzvBP[121]

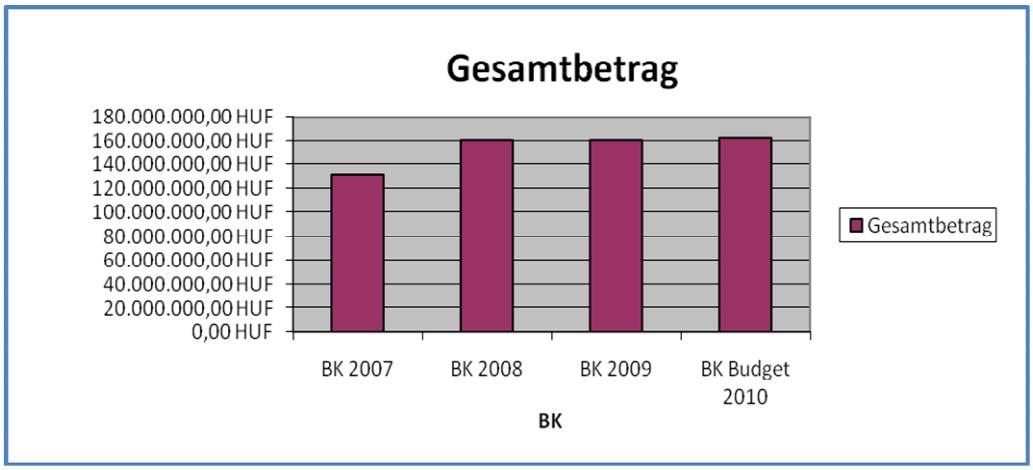


Abbildung 41- Gesamtentwicklung BK SzvBP HUF[122]

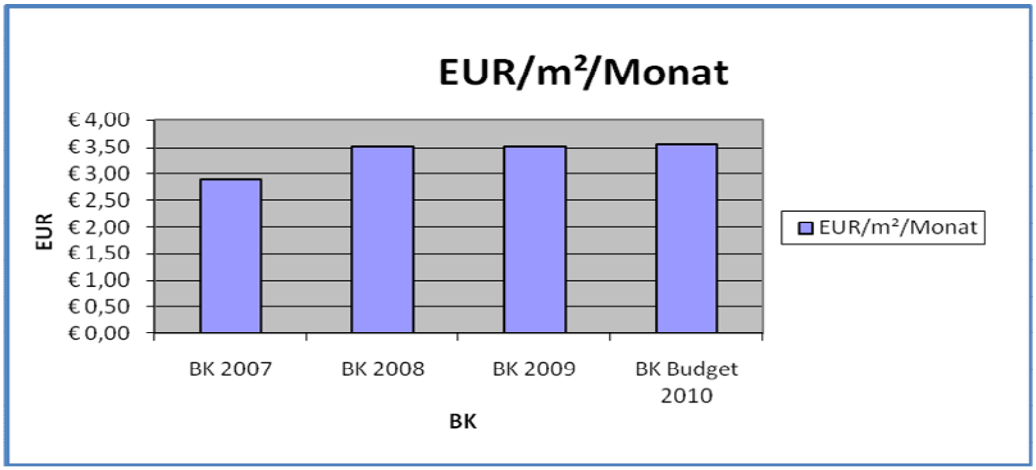


Abbildung 42 - Gesamtentwicklung BK SzvBP EUR[123]

[121] Quelle: Eigene Darstellung
[122] Quelle: Eigene Darstellung
[123] Quelle: Eigene Darstellung

CBC – 9.073,47 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	108.987.246,68 HUF		€ 3,78
BK 2008	123.992.431,00 HUF		€ 4,30
BK 2009	128.028.881,47 HUF		€ 4,44
BK Budget 2010	126.119.284,00 HUF		€ 4,37

Tabelle 20 – Betriebskosten allgemein CBC[124]

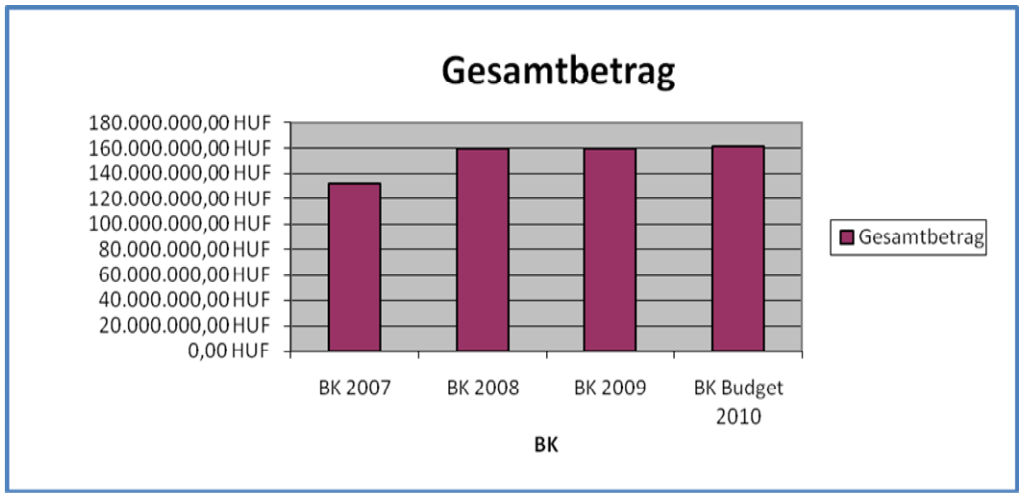


Abbildung 43 - Gesamtentwicklung BK CBC HUF[125]

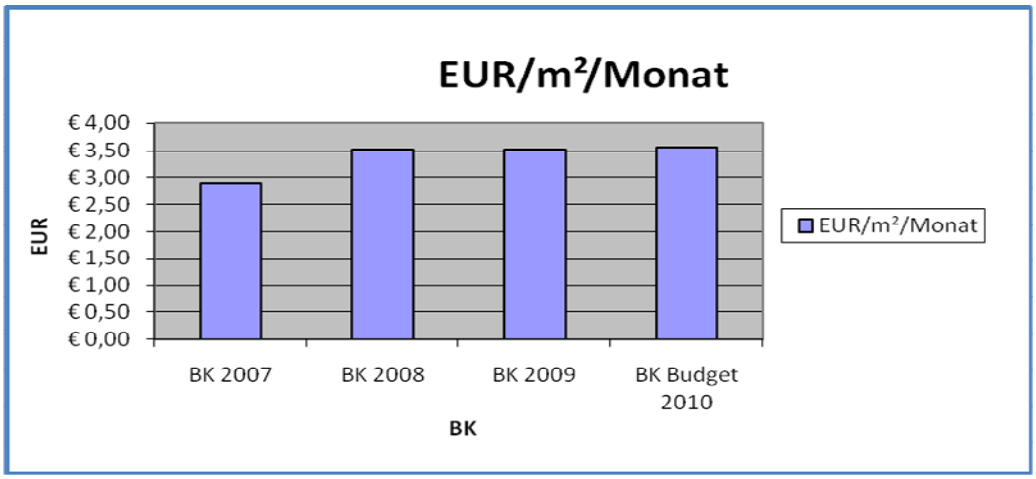


Abbildung 44 - Gesamtentwicklung BK CBC EUR[126]

[124] Quelle: Eigene Darstellung
[125] Quelle: Eigene Darstellung
[126] Quelle: Eigene Darstellung

Campus Bt. – 12.973,89 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	27.047.100,30 HUF		€ 0,66
BK 2008	87.065.658,00 HUF		€ 2,11
BK 2009	112.524.089,00 HUF		€ 2,73
BK Budget 2010	118.438.540,61 HUF		€ 2,87

Tabelle 21 - Betriebskosten allgemein Campus Bt.[127]

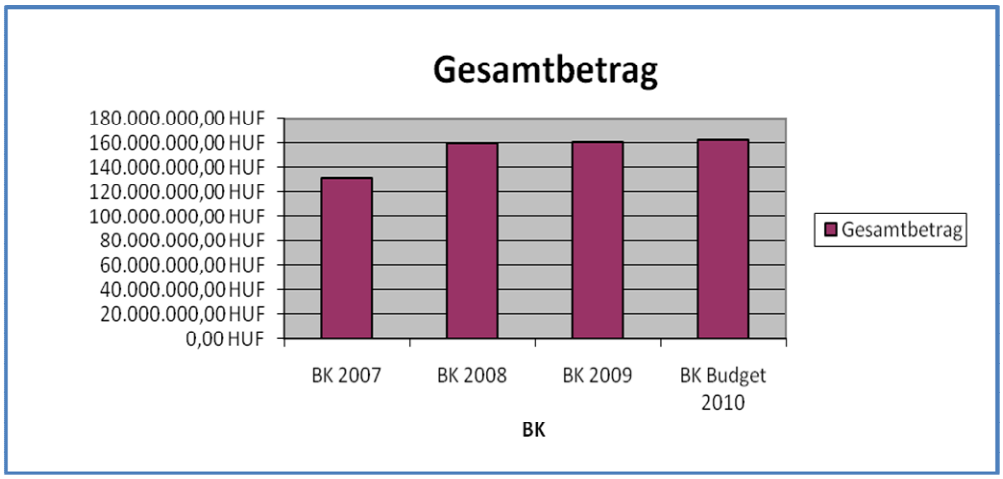


Abbildung 45 - Gesamtentwicklung BK Campus Bt. HUF[128]

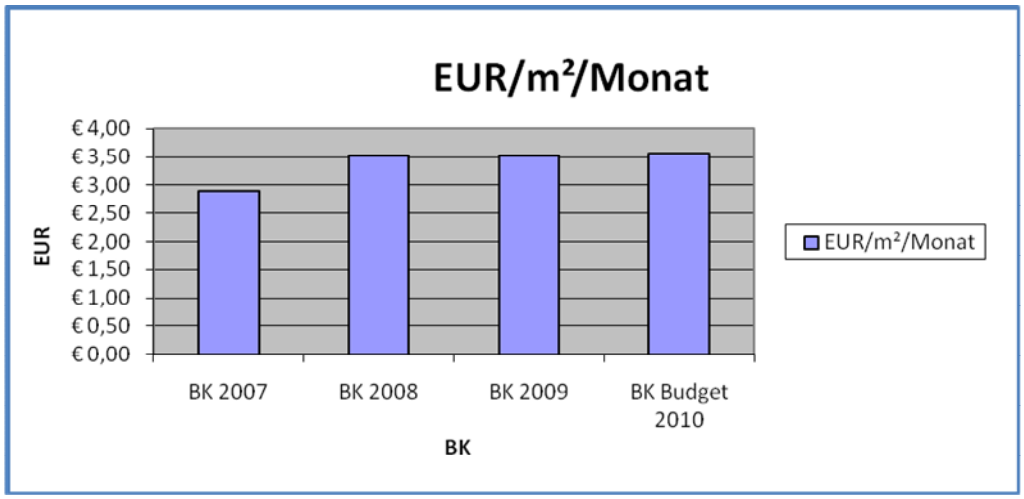


Abbildung 46 - Gesamtentwicklung BK Campus Bt. EUR[129]

[127] Quelle: Eigene Darstellung
[128] Quelle: Eigene Darstellung
[129] Quelle: Eigene Darstellung

Haller Gardens – 31.234,45 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	0,00 HUF		€ 0,00
BK 2008	0,00 HUF		€ 0,00
BK 2009	222.768.823,00 HUF		€ 2,24
BK Budget 2010	347.361.100,00 HUF		€ 3,50

Tabelle 22 - Betriebskosten allgemein Haller Gardens[130]

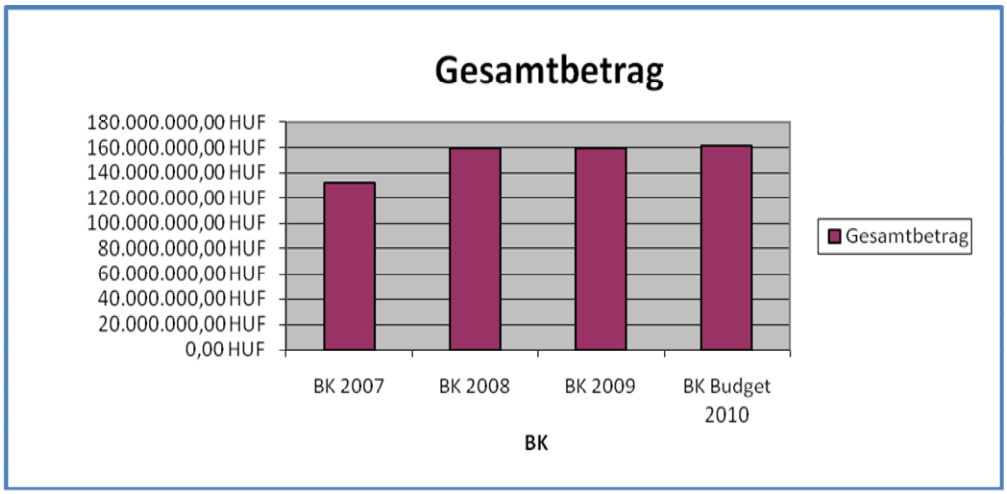


Abbildung 47 - Gesamtentwicklung BK Haller Gardens[131]

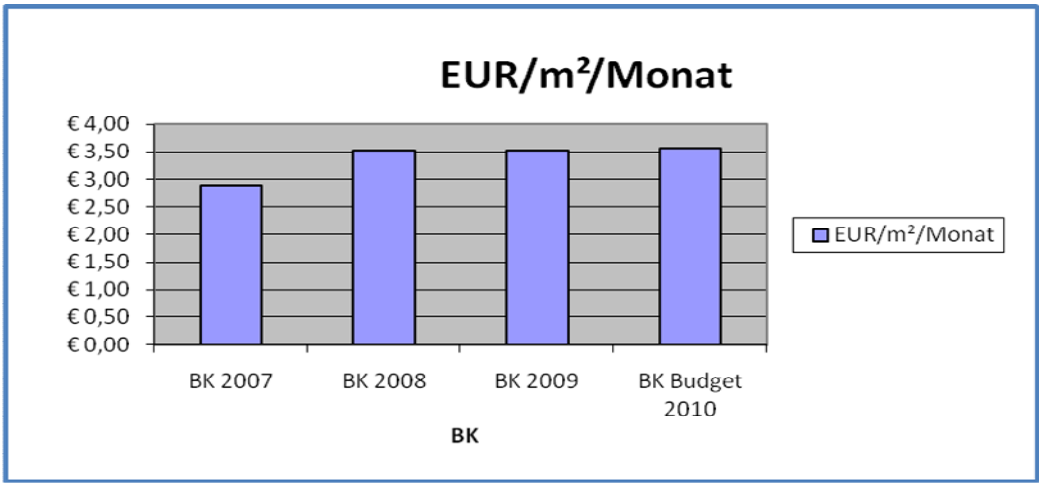


Abbildung 48 - Gesamtentwicklung BK Haller Gardens[132]

[130] Quelle: Eigene Darstellung
[131] Quelle: Eigene Darstellung

Globe 13 – 14.366,87 m²

	Gesamtbetrag HUF		EUR/m²/Monat
BK 2007	149.732.943,00 HUF		€ 3,28
BK 2008	159.399.444,00 HUF		€ 3,49
BK 2009	176.669.856,51 HUF		€ 3,87
BK Budget 2010	174.898.200,00 HUF		€ 3,83

Tabelle 23 - Betriebskosten allgemein Globe 13[133]

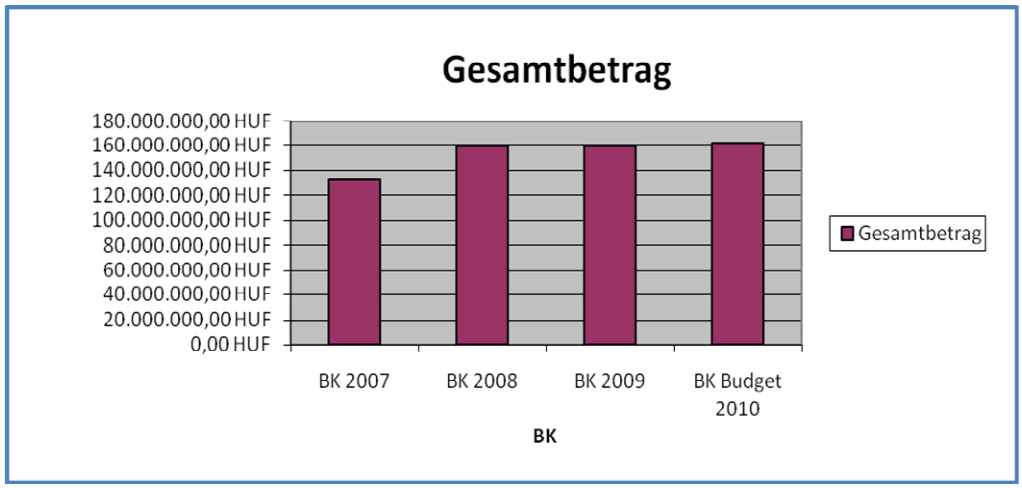


Abbildung 49 - Gesamtentwicklung BK Globe 13[134]

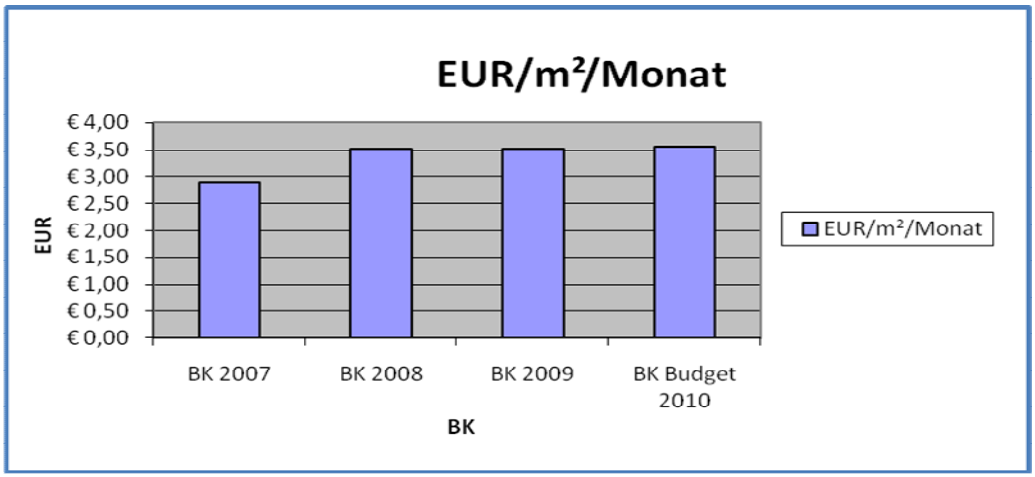


Abbildung 50 - Gesamtentwicklung BK Globe 13[135]

[132] Quelle: Eigene Darstellung
[133] Quelle: Eigene Darstellung
[134] Quelle: Eigene Darstellung
[135] Quelle: Eigene Darstellung

Pläne Praxisbeispiel

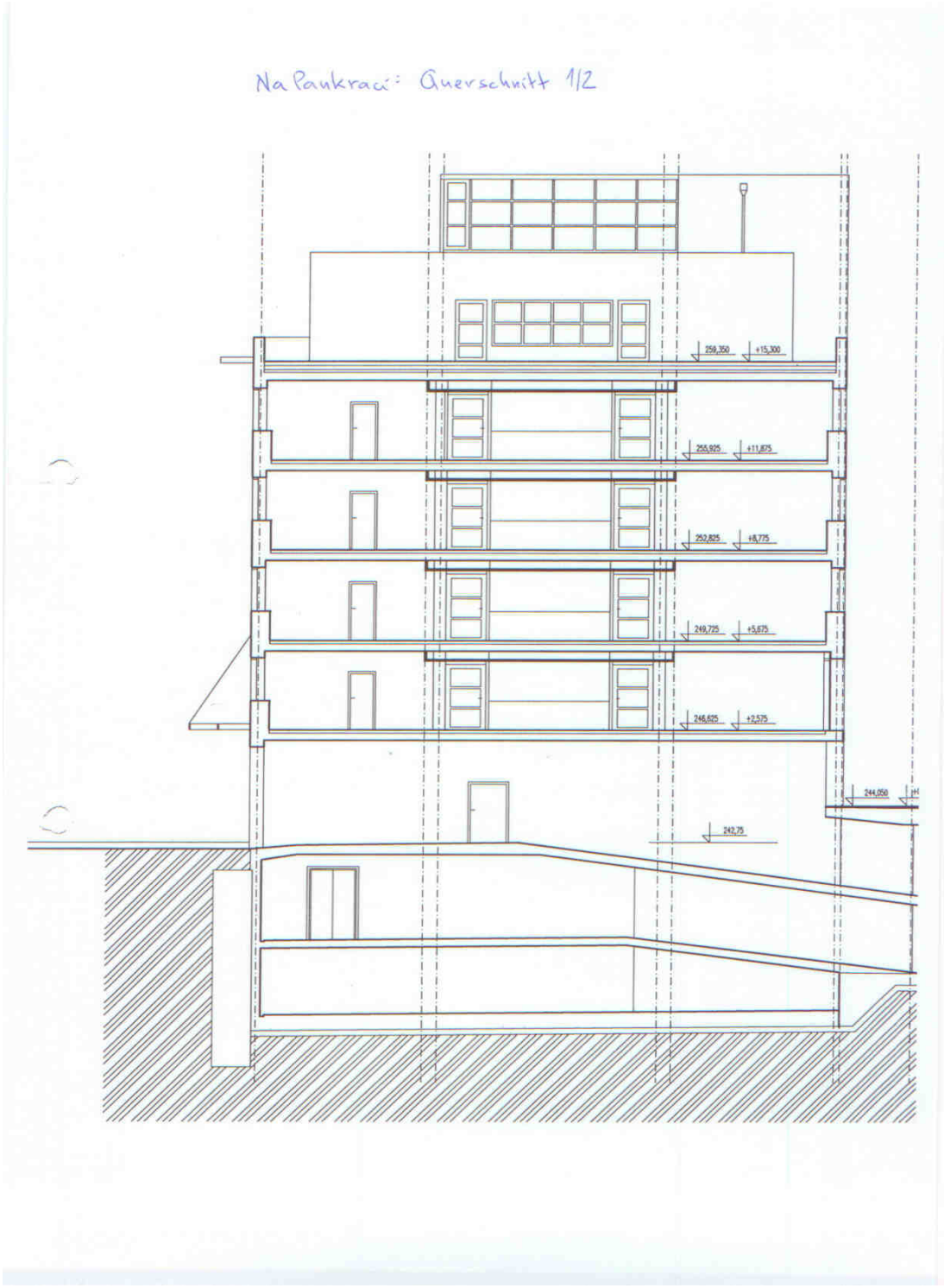


Abbildung 51 – Plan Querschnitt Gebäude[136]

[136] Quelle: Eigene Darstellung

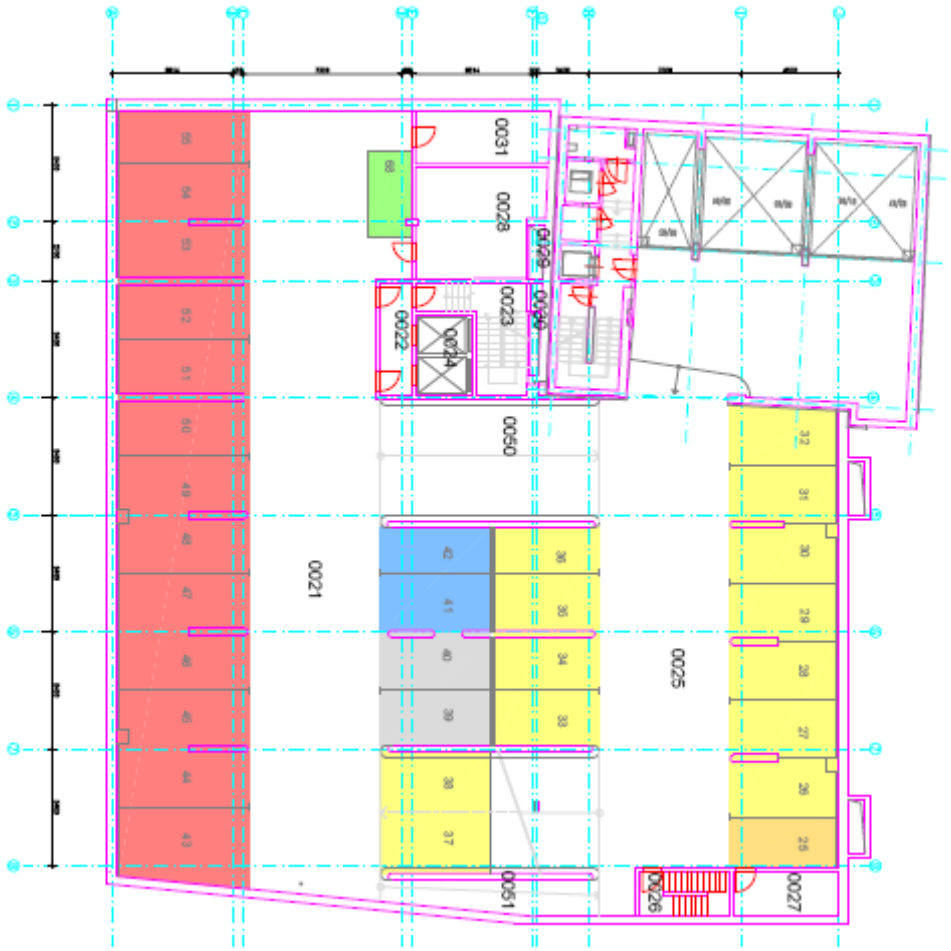


Abbildung 52 - Plan Praxisbürogebäude 2. UG[137]

[137] Quelle: Eigene Darstellung

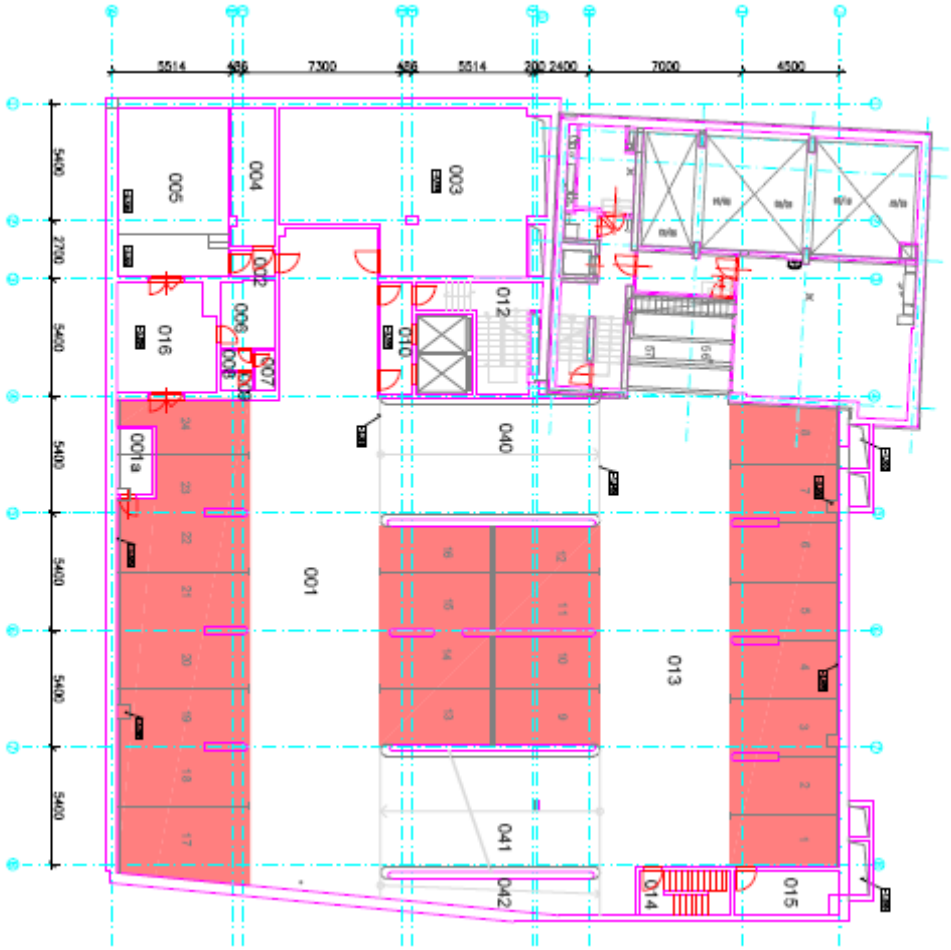


Abbildung 53 - Plan Praxisgebäude 1. UG[138]

[138] Quelle: Eigene Darstellung

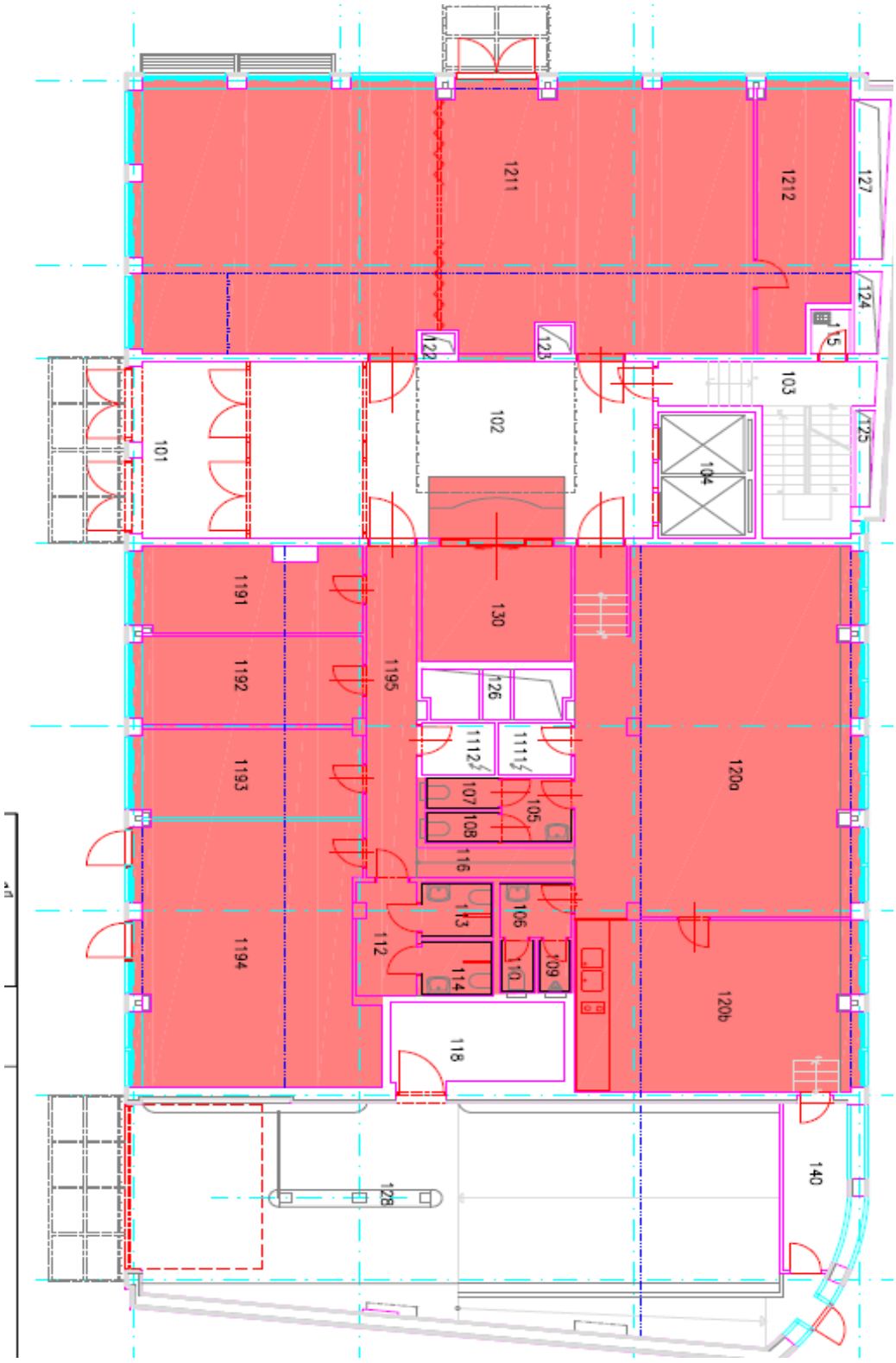


Abbildung 54 - Plan Praxisbürogebäude EG[139]

[139] Quelle: Eigene Darstellung

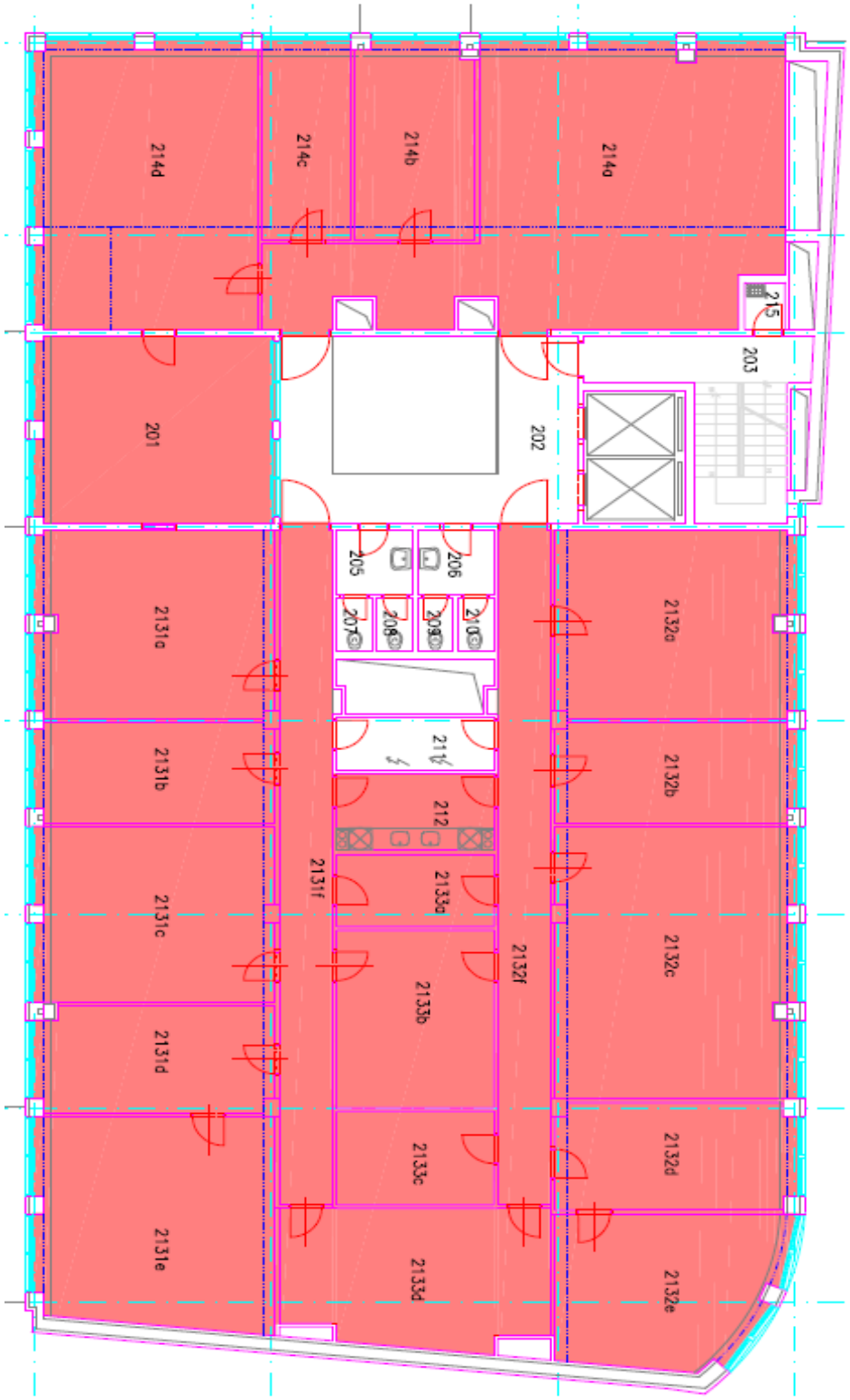


Abbildung 55 - Plan Praxisgebäude 1.OG[140]

[140] Quelle: Eigene Darstellung

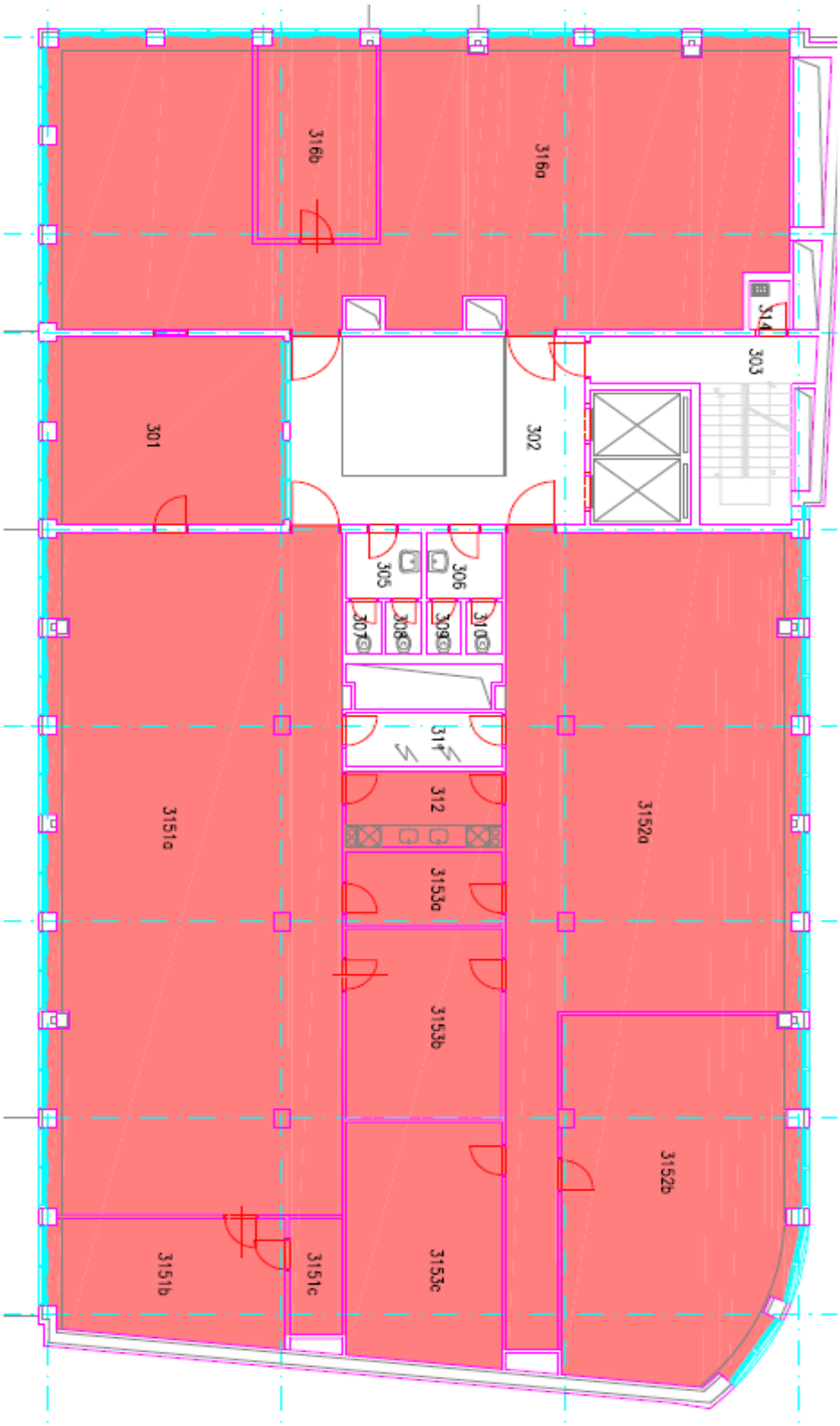


Abbildung 56 - Plan Praxisgebäude 2.OG[141]

[141] Quelle: Eigene Darstellung

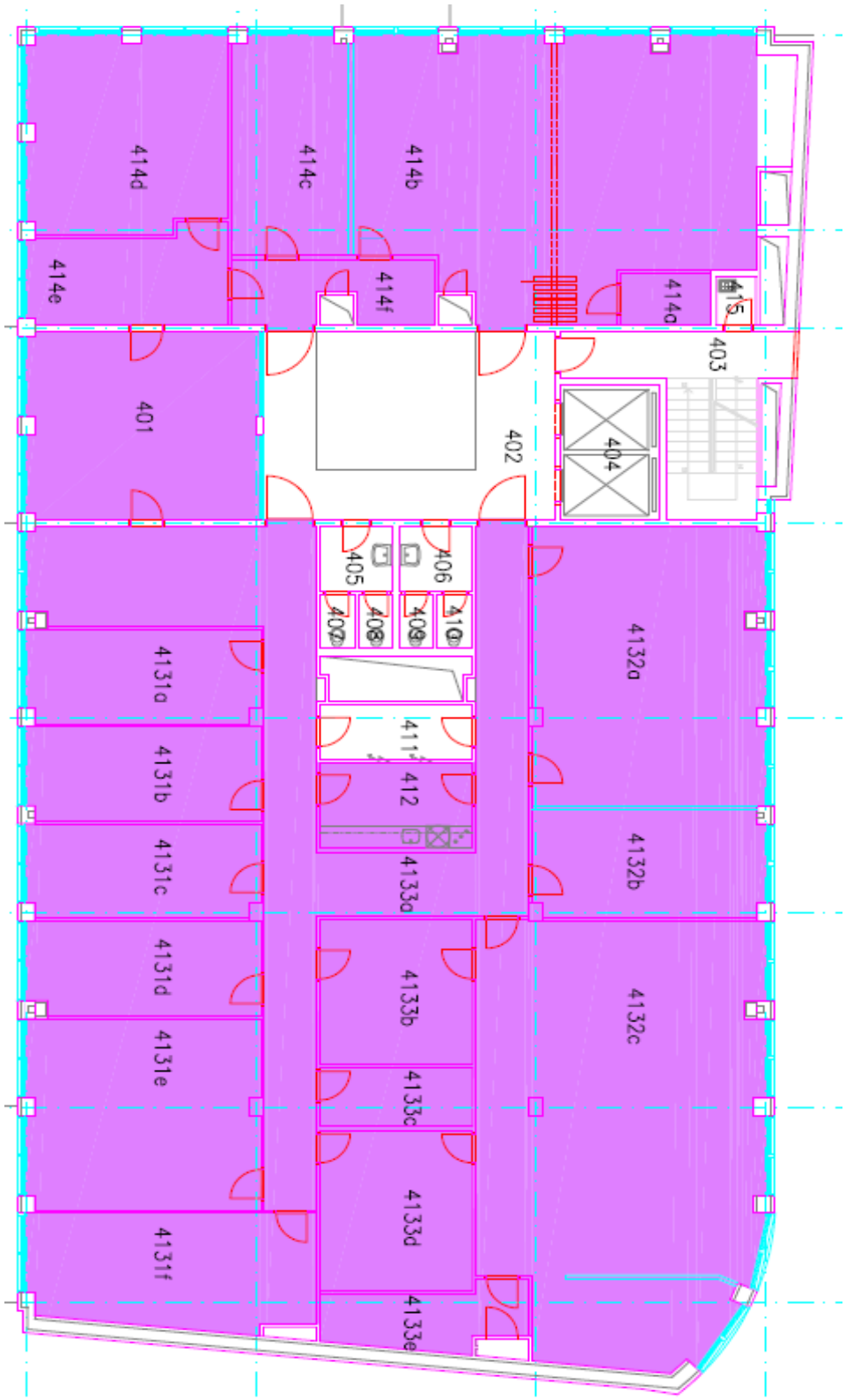


Abbildung 57 - Plan Praxisgebäude 3.OG[142]

[142] Quelle: Eigene Darstellung

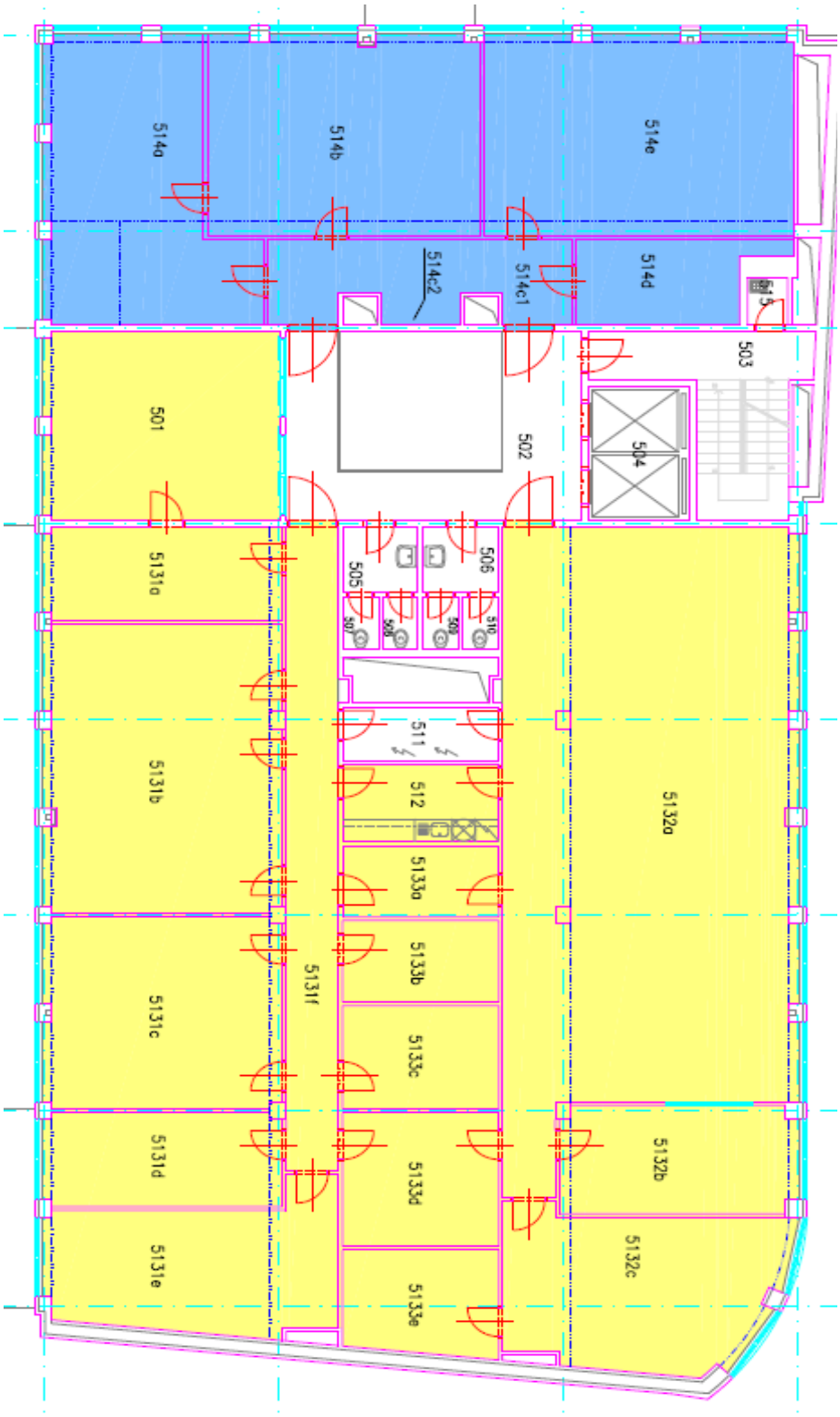


Abbildung 58 - Plan Praxisgebäude 4.OG[143]

[143] Quelle: Eigene Darstellung

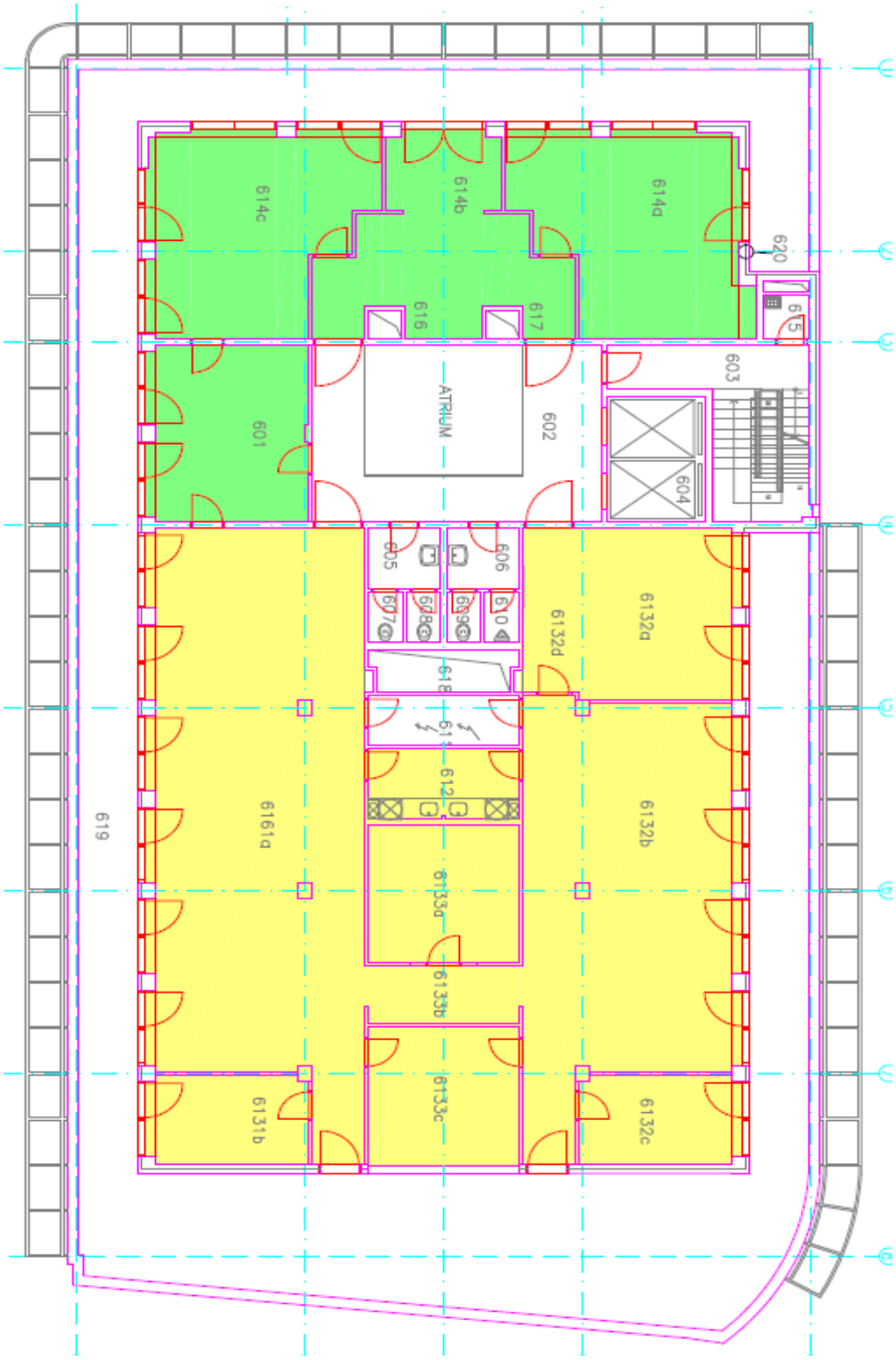


Abbildung 59 - Plan Praxisbürogebäude 5.OG[144]

[144] Quelle: Eigene Darstellung

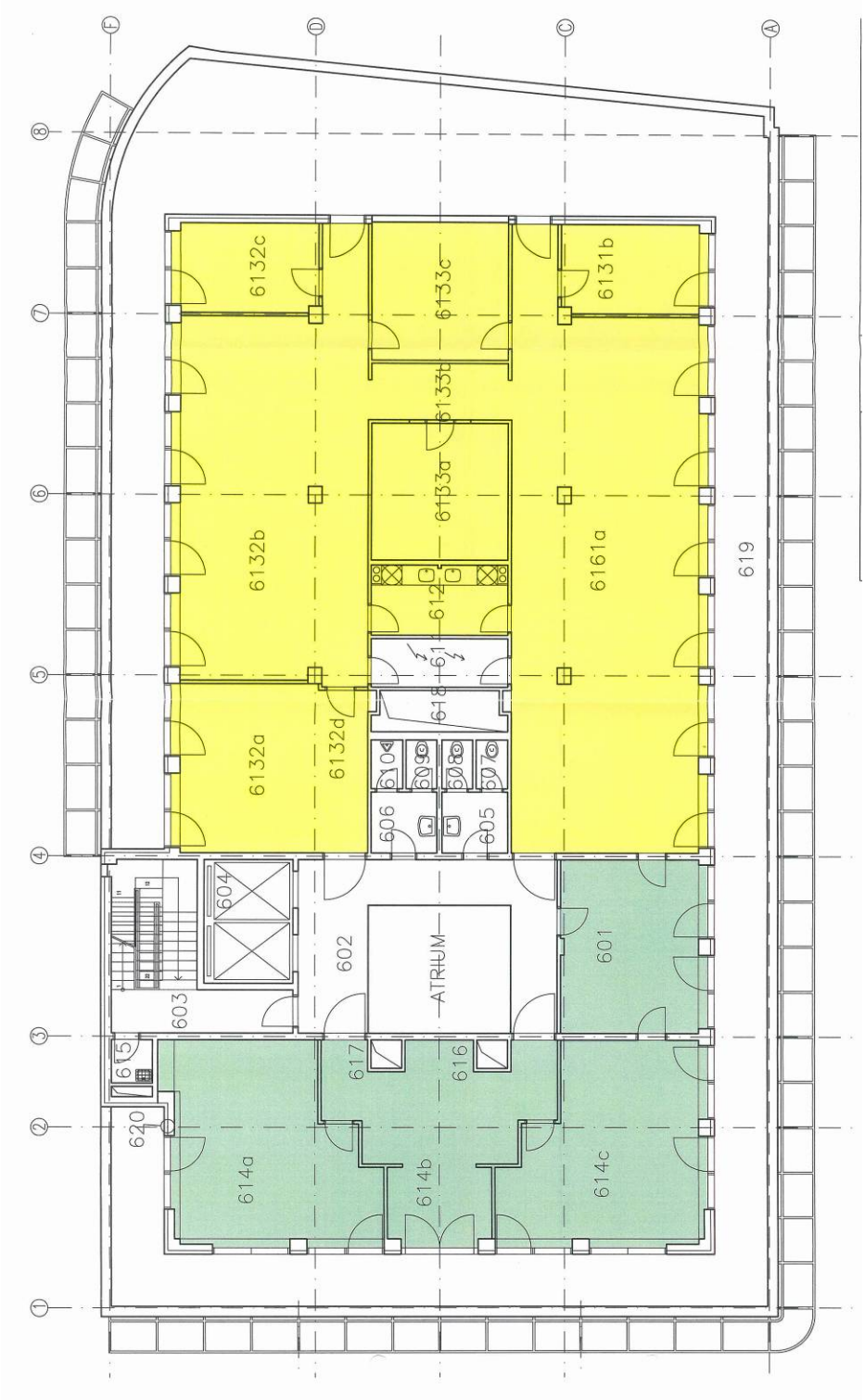


Abbildung 60 - Plan Praxisbürogebäude 6. OG[145]

[145] Quelle: Eigene Darstellung

Beispiel Fragebogen Nutzerzufriedenheit - Deutsch

Nutzerbefragung

Bitte zurück per Mail

Objekt:

Nutzer: _____

Ihr Contracting - Anbieter, die Fa. xxxxxxxx möchte Sie bitten eine neutrale Bewertung unseres Immobilienmanagements mit Hilfe der folgenden Fragen durchzuführen.

Mitarbeiter

Das Auftreten des Objektmanagers ist:

o sehr gut o angepasst o verbesserungsfähig

Das Auftreten unserer Haustechnikers ist:

o freundlich o kompetent o wenig qualifiziert o nicht qualifiziert

Wie beurteilen Sie das Auftreten unseres Reinigungspersonals vor Ort?

o gut o akzeptabel o schlecht

Wie beurteilen Sie unser Telefonservice ?

o freundlich o kompetent o informiert o unsachlich

Sie erhalten bei Nichterreichen den Rückruf

o prompt o nach wiederholter Mahnung o zu langsam

Innerhalb welches Zeitraumes werden Ihre Problem gelöst?

o 1Stunde o 1 Tag o 1 Woche o 1 Monat

Infrastruktur

Wie beurteilen Sie die Unterhaltsreinigung der Allgemeinflächen ?

o sehr sauber o ausreichend o ungenügend

Wie beurteilen Sie den Sicherheitsaspekt im Objekt ?

o ich fühle mich sehr sicher o keine Probleme o zu wenig Sicherheit

Technik

Wie sind Sie mit den Komfortstandards der Gebäudetechnik allgemein zufrieden?

o sehr sicher o durchschnittlich o zu viele Ausfälle o ungenügend

Ist Ihnen die Nutzerfunktion der technischen Einrichtungen bekannt oder möchten Sie eine Einweisung?

o wir sind sehr gut eingewiesen o wir kennen die Funktionen

o teilweise besteht Informationsbedarf o wir wünschen mehr Informationen

Allgemein

Wie beurteilen Sie das Verhältnis zwischen Ihnen und uns?

o sehr gut o mittel o schlecht

Wie beurteilen Sie das Verhältnis zwischen Ihnen u. dem Liegenschaftseigentümer?

o sehr gut o mittel o schlecht

Haben Sie Anregungen für Verbesserungen?

Sind Sie mit der Professionalität des Gebäudemanagements zufrieden?

o sehr o durchschnittlich o nein, unprofessionell

Herzlichen Dank für Ihre Bemühungen. Wir werden Ihre Meinungen auswerten und wenn die notwendigen Konsequenzen ziehen um zukünftig für Sie noch besser zu sein.

Fragebogen Nutzerzufriedenheit in Tschechien

Firma Primatech

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt: JOP
Nájemce: PRIMATECH
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☒ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc Podle závažnosti

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojeni s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší

Abbildung 61 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Primatech[146]

[146] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Böhler Uddeholm

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt: West Point Distribution Park
Nájemce: Böhler Uddeholm CZ s.r.o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré X vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské X kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní X informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
X okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý X ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ citím se velmi bezpečně X žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
X velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni X známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☐ střední X špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední X špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi X průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 62 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Böhler Uddeholm[147]

[147] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Pfanner

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Spokojenost nájemce
Objekt: UDP
Nájemce: PFANNER
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☒ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ? Nevím
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☒ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující Elektřina - občas mikrovýpadky

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☒ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☒ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 63 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Pfanner[148]

[148] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Lagermax

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Spokojenost nájemce
Objekt: ABC
Nájemce: LAGERMAX s r. o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 64 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Lagermax[149]

[149] Quelle: Eigene Darstellung

Firma AZ Cargo

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: AZ Cargo s.r.o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomoci následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovnici
Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit zlepšil se - kvalitní - osobně

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný nepoužívám

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc 1rok !

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☐ žádné problémy ☒ velmi málo bezpečnosti není zde kyperlinkum dveřím

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☒ velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☒ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný nedostatečná komunikace - ročně vyúčtování!

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný bezvadný majitele

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☐ průměrně ☒ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 65 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. AZ Cargo[150]

[150] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Avis Auto Vermietung

IMV

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce ABC
Objekt:
Nájemce: AVIS AUTO VERMIETUNG GmbH
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškolení ☐ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 66 – Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Avis Autovermietung[151]

[151] Quelle: Eigene Darstellung

Firma A-Rent Car

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt: Airport Business Centre
Nájemce: A-RENT CAR spol. s r.o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☒ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☒ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☒ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☒ cítím se velmi bezpečně ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☒ velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení? ne

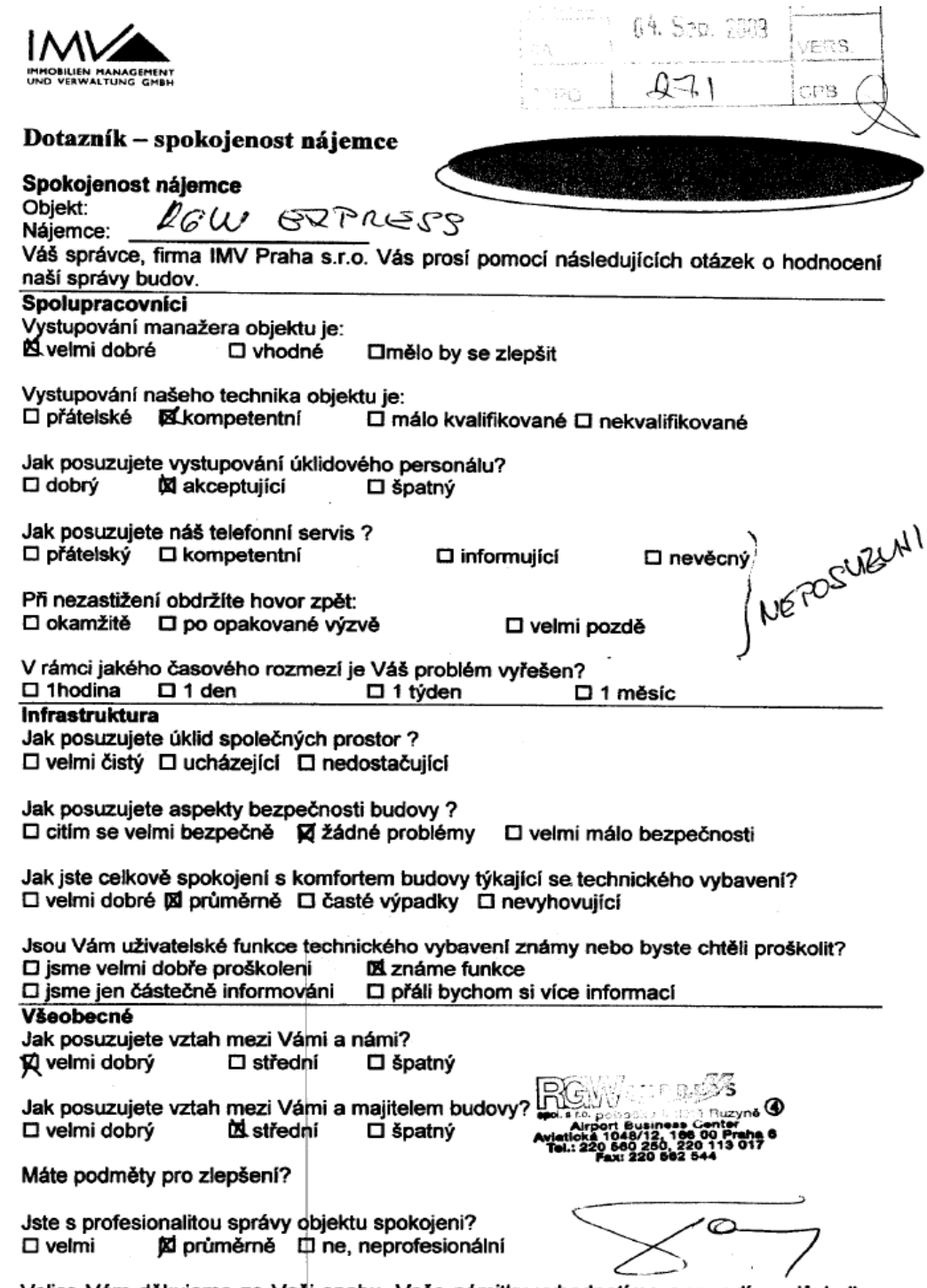
Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 67 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. A-Rent Car[152]

[152] Quelle: Eigene Darstellung

Firma RGW Express



IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

04. Sep. 2003 VERS
271 CPS

Dotazník – spokojenost nájemce

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: RGW EXPRESS
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☒ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný } NEPOSUZUJI

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

RGW EXPRESS spol. s r.o. Ruzyně
Airport Business Center
Aviatická 1048/12, 166 00 Praha 6
Tel.: 220 560 250, 220 113 017
Fax: 220 562 544

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☒ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 68 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. RGW Express[153]

[153] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Geis CZ

IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: Geis CZ s.r.o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☒ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☒ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení? Ano ⇒ Výtah

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☒ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 69 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Geis CZ[154]

[154] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Hydropol Project & Management

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem.

Spokojenost nájemce
Objekt: Všehrdova 560/2, 118 00 Praha 1
Nájemce: HYDROPOL Project & Management, a.s.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovnici
Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☒ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☐-známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☒ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Máte podněty pro zlepšení?
lepší vztah pro řešení problémů
Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☒ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 70 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Hydropol Project & Management[155]

[155] Quelle: Eigene Darstellung

Firma General Mills Eastern Europe

ARBES

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: GENERAL MILLS EASTERN EUROPE, S.R.O.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☒ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ? UŽ POUŽÍVÁME, MÁME VLASTNÍ ÚSTŘEDNU
☐ přátelsky ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen? VĚTŠINOU ŘEŠÍME PŘÍMO S FIRMU ARBES – VAŠ PRONAJÍMATEL
☐ 1hodina ☐ 1 den ☒ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškolen ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informován ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný VĚTŠINOU TECH. VYBAVENÍ JSME SI ZAŘÍDILI SAMI – ÚSTŘEDNA, POČÍTAČE, VENKOVNÍ ZVONEK, APD.

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný JEJSME V KONTAKTU S MAJITELEM

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☒ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

GENERAL MILLS

Abbildung 71 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. General Mills Eastern Europe[156]

[156] Quelle: Eigene Darstellung

Firma OVB

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

ARGES

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: OVB, David Myslil, 7.patro
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovnici
Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☒ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☒ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☒ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc ☒ déle

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☒ citím se velmi bezpečně ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☒ velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☐ průměrně ☒ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 72 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. OVB[157]

[157] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Arbes Technologies

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

ARBES

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: ARBES Technologies, s.r.o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
■ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
■ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ■ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ■ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ■ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ■ 1 měsíc a déle, někdy je vyřešen až po opakovaých urgencích

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☐ ucházející ■ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ■ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ■ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
■ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ■ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední ■ špatný

Máte podměty pro zlepšení?
Obnova technického vybavení, zkvalitnění údržby, zlepšení úklidu a úrovně nakládání s odpadky a vzhledu garáží, monitoring teplot v jednotlivých patrech , výměna jističů na přívodech do patra.

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

☐ velmi ■ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 73 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Arbes Technologies[158]

[158] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Canaba und GHR Consult

PANKRÁC

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt: VŠETKOVA
Nájemce: CANABA + GHR CONSULT
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je: – NEVÍME, KDO JE MANAŽER
☐ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☒ po opakované výzvě ☒ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen? – ZÁLEŽÍ NA PROBLÉMU
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☐ ~~žádné~~ problémy ☐ velmi málo bezpečnosti
ZAZNAMENALI JSME V MINULOSTI PROBLÉMY

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☒ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 74 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Canaba u. GHR Consult[159]

[159] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Urbis Geo

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

PÁNEK

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: HRBIŇ G
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
■ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ■ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
■ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ■ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

MÁME VLASTNÍ ÚSTŘEDNU!!!!!!!

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
■ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ■ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ■ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ■ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
■ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
■ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ■ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 75 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Urbis Geo[160]

[160] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Aegon Pojistovna

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

PANKRÁC

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat anglicky

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: AEGON POJIŠŤOVNA, a. s.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☒ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☒ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☒ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☒ 1hodina ☒ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☐ žádné problémy ☒ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☒ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☒ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☒ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 76 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Aegon Pojistovna[161]

[161] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Wella CZ

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Pop I

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt: POP I
Nájemce: _WELLA CZ s.r.o._____
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ citím se velmi bezpečně ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy? Otázka se zde již opakuje !!!!
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení? Prostory nejsou klimatizovány jen provětrávány. Není již možnost stravování, (buffet) jako byla před rokem.

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 77 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Wella CZ[162]

[162] Quelle: Eigene Darstellung

Firma CS Prague

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

POP II

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce CS Prague, s.r.o.
Objekt: K Hájům 2606/2b
Nájemce: 155 00 Praha 5

Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit - NEZNÁM

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný NEZKOUŠEL JSEM

Při nezastižení obdržíte hovor zpět: NEVOLAL JSEM
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen? NEMĚL JSEM PROBLÉM
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojeni s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☒velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný NEZNÁM MAJITELE

Máte podměty pro zlepšení?

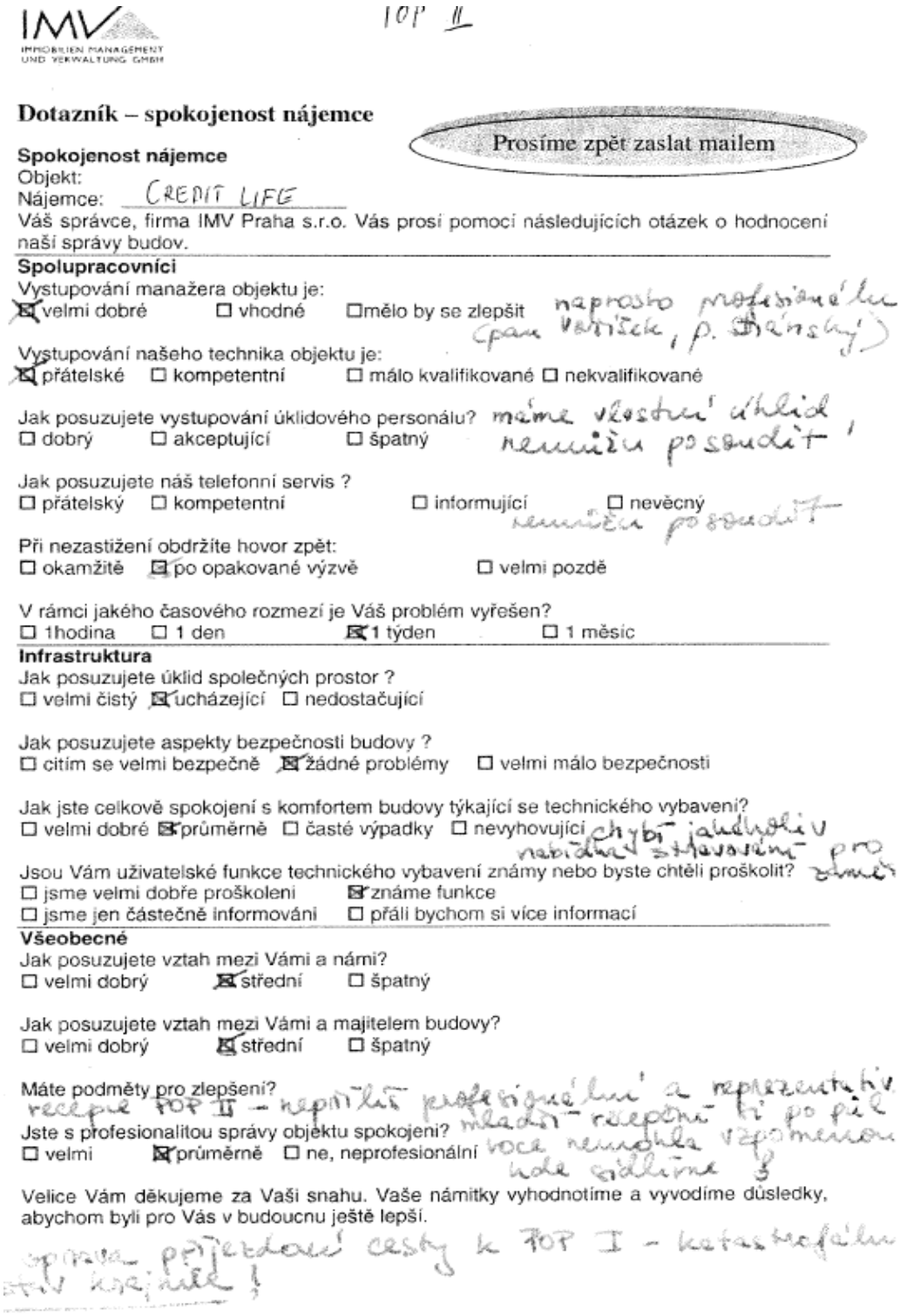
Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 78 - Nutzerzufriedenheit Fa. CS Prague[163]

[163] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Credit Life



IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

TOP II

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt:
Nájemce: CREDIT LIFE
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit naprosto profesionální (pan Vaníček, p. Hájinský)

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu? máme vlastní úklid, nemůžu posoudit
☐ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný nemůžu posoudit

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☒ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☒ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující chybí jakýkoliv nabídnout stravování pro zdmě

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?
recepce TOP II – nepůsobí profesionálně a reprezentativně mladší – recepční by pak voce nemohla vzpomenout vše sdělíme :)

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ☒ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

správa – příjezdové cesty k TOP I – katastrofální stav vnitřní!

Abbildung 79 - Nutzerzufriedenheit Fa. Credit Life[164]

[164] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Rust Klemperer

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt: VALDEK
Nájemce: Rust. Klemperer s.r.o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☑ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☑ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☑ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☑ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☑ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen? Die podstaty problému vždy vyhovující.
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☑ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☑ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☑ velmi dobré ☐ průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☑ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☑ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☑ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 80 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Rust Klemperer[165]

[165] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Iventa Czech Management Consulting

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt: Valdek
Nájemce: IVENTA Czech Management Consulting s.r.o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ■ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
■ přátelské ■kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ■akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ■informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
■okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ■ různě

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ■ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ citím se velmi bezpečně ■ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ■průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ jsme jen částečně informováni ■přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
■ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
■velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☐ velmi ■průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 81 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Iventa Czech Management Consulting[166]

[166] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Process Solutions

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost nájemce

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost nájemce
Objekt: VAI-DEK
Nájemce: Process Solutions, s.r.o.
Váš správce, firma IMV Praha s.r.o. Vás prosí pomocí následujících otázek o hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☒ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po opakované výzvě ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☒ 1hodina ☒ 1 den ☒1 týden ☒ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi bezpečně ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se technického vybavení?
☐ velmi dobré ☒průměrně ☐ časté výpadky ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technického vybavení známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☒ jsme jen částečně informováni ☒ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Máte podněty pro zlepšení?
- zrychlení odezvy vlastníka v případě oficiální koresponcence (např. žádost o souhlas s poskytnutím sídla)
- přímá korespondence se zástupcem vlastníka v případě jednání o smlouvě
- vyšší ochota a rychlost řešení drobných oprav spadajících do kompetence vlastníka (viz dlouho nedořešené nedodělky po předání prostor)

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?

Abbildung 82 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Process Solutions[167]

[167] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Interspar

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: PARK HOSTIVAR
Uživatel: INTER-SPAR
Vás poskytovatel, Firma. IMW Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☐ kompetentní ☒ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☒ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☒ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☒ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☒ cítím se velmi jistě ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☐ velmi jistě ☒ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☒ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

SPAR Česká obchodní společnost s.r.o.
Za ISP

Abbildung 83 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Interspar[168]

[168] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Gimborn

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: PARK HOSTIVAR
Uživatel: GIMBORN
Vás poskytovatel, Firma. IMW Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☑ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☑ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☑ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☑ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☑ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☑ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ citím se velmi jistě ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☑ velmi jistě ☐ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☑ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☑ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☑ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☑ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

PET CENTER
GIMBORN Česká republika s.r.o.
Svehlova 1391/32, 102 00 Praha 10

Abbildung 84 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Gimborn[169]

[169] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Alseko

IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: PARK HOSTIVAR
Uživatel: ALSEKO

Vás poskytovatel, Firma. IMW Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☑ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☑ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☑ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☑ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☑ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☑ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☑ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☑ citím se velmi jistě ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☑ velmi jistě ☐ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☑ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☑ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☑ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☑ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

alseko S.r.o.
IČO : 26781832
DIČ : 010-26781832

Abbildung 85 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Alseko[170]

[170] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Pompo

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: PARK HOSTIVAŘ
Uživatel: [illegible]
Vás poskytovatel, Firma. IMW Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☒ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☒ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☒ cítím se velmi jistě ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☒ velmi jistě ☐ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☒ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 86 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Pompo[171]

[171] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Ackin

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: PARK HOSTIVAŘ
Uživatel: ACKIN
Vás poskytovatel, Firma. IMW Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☒ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☒ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☒ citím se velmi jistě ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☒ velmi jistě ☐ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☒ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

COPYcentrum ACKIN s.r.o. Park Hostivař, suterén Švehlova 32, Praha 10 Tel.: 774 / 06 06 02 Po-Pá: 8-21h, So-Ne 10-20h SIDLO společnosti Rožnikatelská 539 ... 0227371

Abbildung 87 - Fragebogen Nutzerfriedenheit Fa. Ackin[172]

[172] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Raiffeisenbank

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: PARK HOSTIVAŘ
Uživatel: RAIFFEISENBANK a.s.
Vás poskytovatel, Firma. IMW Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☒ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☒ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi jistě ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☒ velmi jistě ☐ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Raiffeisen BANK
Raiffeisenbank a.s.
Hvězdova 1716/2b, 140 78 Praha 4
pobočka Praha 10
Švehlova 32/1
102 00 PRAHA 10

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 88 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Raiffeisenbank[173]

[173] Quelle: Eigene Darstellung

Firma DM Drogerie Markt

IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: PARK HOSTIVAŘ
Uživatel: DM DROGERIE
Vás poskytovatel, Firma. IMW Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☐ velmi dobré ☒ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☒ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☒ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ cítím se velmi jistě ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☒ velmi jistě ☒ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☐ velmi dobrý ☒ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

dm
- Filiálka 188 -
drogerie markt s.r.o.
...lova 1391 (Park Hostivař)
...02 00 Praha 10-Hostivař

Abbildung 89 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. DM Drogerie Markt[174]

[174] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Palace Cinema

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt:
Uživatel: PALACE CINEMAS CZECH s.r.o.
Vás poskytovatel, Firma. IMW Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐ mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☒ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☒ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☒ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☒ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☒ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☒ cítím se velmi jistě ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☐ velmi jistě ☒ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☒ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení? —

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

PALACE CINEMAS CZECH S.R.O.
PALACE CINEMAS
PARK HOSTIVAŘ
ŠVEHLOVA 32, 102 00 PRAHA 10
SÍDLO: VODIČKOVA 10, 110 00 PRAHA 1
IČ: 25187864 DIČ: CZ25187864

Abbildung 90 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Palace Cinema[175]

[175] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Barevny Svet

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: Park Hostivar
Najemce: BAREVNÝ SVĚT
Vás poskytovatel, Firma. IMV Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci

Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☐ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☐ dobrý ☒ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☐ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura

Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☐ velmi čistý ☒ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☐ citím se velmi jistě ☒ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☐ velmi jistě ☒ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☒ jsme velmi dobře proškoleni ☐ známe funkce
☐ částečně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

RADEK ANDRLE
Nekvasilova 590/3
186 00 Praha 8
IČO: 85982982 · tel.: 607 855 737

Máte podměty pro zlepšení?

Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

Abbildung 91 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Barevny Svet[176]

[176] Quelle: Eigene Darstellung

Firma Park Cafe

IMV
IMMOBILIEN MANAGEMENT UND VERWALTUNG GMBH

Dotazník – spokojenost uživatele

Prosíme zpět zaslat mailem

Spokojenost uživatele
Objekt: Park Hostivar
Najemce: PARK CAFE
Vás poskytovatel, Firma. IMV Vás prosí pomocí následujících otázek o neutrální hodnocení naší správy budov.

Spolupracovníci
Vystupování manažera objektu je:
☒ velmi dobré ☐ vhodné ☐mělo by se zlepšit

Vystupování našeho technika objektu je:
☒ přátelské ☐ kompetentní ☐ málo kvalifikované ☐ nekvalifikované

Jak posuzujete vystupování úklidového personálu?
☒ dobrý ☐ akceptující ☐ špatný

Jak posuzujete náš telefonní servis ?
☐ přátelský ☐ kompetentní ☐ informující ☐ nevěcný NEMÁME

Při nezastižení obdržíte hovor zpět:
☐ okamžitě ☐ po několika napomenutí ☐ velmi pozdě

V rámci jakého časového rozmezí je Váš problém vyřešen?
☒ 1hodina ☐ 1 den ☐ 1 týden ☐ 1 měsíc

Infrastruktura
Jak posuzujete úklid společných prostor ?
☒ velmi čistý ☐ ucházející ☐ nedostačující

Jak posuzujete aspekty bezpečnosti budovy ?
☒ citím se velmi jistě ☐ žádné problémy ☐ velmi málo bezpečnosti

Jak jste celkově spokojení s komfortem budovy týkající se techniky.
☒ velmi jistě ☐ průměrně ☐ mnoho výpadků ☐ nevyhovující

Jsou Vám uživatelské funkce technických přístrojů známy nebo byste chtěli proškolit?
☐ jsme velmi dobře proškoleni ☒ známe funkce
☐ částěčně známe informační potřeby ☐ přáli bychom si více informací

Všeobecné
Jak posuzujete vztah mezi Vámi a námi?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Jak posuzujete vztah mezi Vámi a majitelem budovy?
☒ velmi dobrý ☐ střední ☐ špatný

Máte podměty pro zlepšení?
ZLEPŠIT PORTFOLIO NAJEMCŮ. VÍC OBCHODŮ PRO MLADÉ
Jste s profesionalitou správy objektu spokojeni?
☒ velmi ☐ průměrně ☐ ne, neprofesionální

Velice Vám děkujeme za Vaši snahu. Vaše námitky vyhodnotíme a vyvodíme důsledky, abychom byli pro Vás v budoucnu ještě lepší.

PARK CAFE
IČ: 67391559
Švehlova 32, Praha 10

Abbildung 92 - Fragebogen Nutzerzufriedenheit Fa. Park Cafe[177]

[177] Quelle: Eigene Darstellung

Beispiel Budget für Immobilienplanungsrechnung laufendes Jahr

7. Budgeted Service Charges 2009

266 Mustergebäude

no.	Coverable costs 2009	SUBCONTARCTOR (Company name)	1 CZK = € 23,0000 January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December	TOTAL: CZK	Occupancy rate: 93%
1	Property Tax	FÚ PS	0,00	0,00	0,00	0,00	51.084,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	51.085,00	0,00	102.169	97.061
2	Insurance	Generali	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	80.700,00	968.400	919.980
3	Electricity	PRE	802.000,00	752.000,00	837.000,00	599.000,00	632.000,00	675.000,00	716.000,00	703.000,00	630.000,00	857.000,00	819.000,00	771.000,00	8.793.000	8.353.350
4	Heating	Pražská plynárenská	282.000,00	225.000,00	224.000,00	151.000,00	78.000,00	34.000,00	31.000,00	24.000,00	118.000,00	233.000,00	381.000,00	440.000,00	2.221.000	2.109.950
5	Water	Veolia	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	37.054,50	444.654	422.421
6	Technical maintenance	IMV	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	428.000,00	5.136.000	4.879.200
7	Technical maintenance- small repairs	CENTRA	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	11.700,00	140.400	133.380
8	Facility management	IMV	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	292.800,00	3.513.600	3.337.920
9	cleaning zones servicing	Salesianer Mietac	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	5.760,00	69.120	65.664
10	Pest control	APLECO	0,00	0,00	3.780,00	0,00	0,00	3.780,00	0,00	0,00	3.780,00	0,00	3.780,00	0,00	15.120	14.364
11	Façade cleaning	Krulean	0,00	0,00	0,00	241.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	241.500,00	0,00	0,00	0,00	483.000	458.850
12	Cleaning and gardening	IMV, Centra	1.068,75	3.068,75	1.068,75	1.068,75	1.068,75	2.068,75	1.068,75	1.068,75	2.068,75	1.068,75	1.068,75	2.068,75	17.825	16.934
13	Higienic and maintenance materials	CENTRA	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	10.100,00	121.200	115.140
14	Trash removal	Rumpold	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	27.820,00	333.840	317.148
15	Security	IMV	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	264.420,00	3.173.040	3.014.388
16	Phones monthly fee for the building purpose	GTS Nowes	86.860,00	76.840,00	71.240,00	85.120,00	76.990,00	72.300,00	84.230,00	86.990,00	71.170,00	89.660,00	92.530,00	66.650,00	960.580	912.551
17	PABX servicing	M.Wunsch	0.00	0.00	6.300.00	0.00	0.00	6.300.00	0.00	0.00	6.300.00	0.00	0.00	6.300.00	25.200	23.940
18	Others planned:		46.125.00	16.125.00	145.905.00	16.125.00	16.125.00	91.725.00	16.125.00	16.125.00	16.125.00	145.905.00	16.125.00	16.125.00	558.660	530.727
	TOTAL:		2.330.283,25	2.315.269,25	2.447.848,25	2.252.168,25	2.013.623,25	2.040.528,25	3.006.778,25	1.999.538,25	2.247.298,25	3.484.998,25	2.523.840,25	2.460.499,25	27.076.808,00	25.723.967,60
	month to month in (CZK)		2.330.283 CZK	4.645.547 CZK	6.893.185 CZK	9.145.353 CZK	11.158.985 CZK	13.202.514 CZK	16.209.292 CZK	17.208.830 CZK	19.548.128 CZK	23.031.117 CZK	24.554.960 CZK	27.014.559 CZK	27.014.559 CZK	25.663.830 CZK
	month TOTAL (EUR)		€ 101.317	€ 96.316	€ 106.419	€ 97.930	€ 87.549	€ 88.848	€ 87.251	€ 86.502	€ 97.709	€ 108.043	€ 106.603	€ 106.978	€ 1.176.546	€ 1.115.819
18	Other planned															
18 a	Lobby and corridors (common areas finishing); painting of walls, ceilings and staircase balustrades in major staircase and evacuation staircases.	Sova, V.Sperl	11.958	11.958	11.958	11.958	11.958	11.958	11.958	11.958	11.958	11.958	11.958	11.958	143.500	
18 b	Service - air-moistering apparatur	CENTRA	4.167	4.167	133.947	4.167	4.167	25.167	4.167	4.167	4.167	133.946,67	4.167	4.167	330.560	
18 c	Others (fire system servicing etc.)		30.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	54.600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	84.600	

no.	Non-coverable costs 2009	SUBCONTARCTOR (Company name)	1 CZK = € 23,0000 January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December	TOTAL:
1	Conductors under shelters of the entrances		1.202	1.202	1.202	1.202	1.202	1.202	1.202	1.202	1.202	1.202	1.202	1.202	14.420
2	Completion of security cameras		7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	93.000
3	Barriers to vertical mill		7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	7.440	89.280
4	Mobile network in the frame for entry blinds in air chamber for air conditioning		5.583	5.583	5.583	5.583	5.583	5.583	5.583	5.583	5.583	5.583	5.583	5.583	67.000
5	Lighting elements and electrical components		3.333	3.333	3.333	3.333	3.333	3.333	3.333	3.333	3.333	3.333	3.333	3.333	40.000
6	Exchange of electromechanical locks		12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	150.000
7	Accounting	IMV	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	39.900,00	478.800
8	Rate payment of loan	Berlin Hyp	164.332,29	148.429,17	164.332,29	159.031,25	164.332,29	159.031,25	164.332,29	148.429,17	164.332,29	159.031,25	164.332,29	159.031,25	1.918.977
9	Lawyer	Gleiss Lutz	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	1.000.000
10	Audit	KPMG	0	0	0	0	477.750	0	0	0	0	0	0	0	477.750
11	real estate register, extract from the Commercial register, bank confirmation		0	0	0	4.950	0	0	0	0	0	0	0	0	4.950
	TOTAL:		37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	37.808,33	453.700,00
	month to month in (CZK)		37.808 CZK	75.617 CZK	113.425 CZK	151.233 CZK	189.042 CZK	226.850 CZK	264.658 CZK	302.467 CZK	340.275 CZK	378.083 CZK	415.892 CZK	453.700 CZK	453.700 CZK
	month TOTAL (EUR)		€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 1.644	€ 19.728

Abbildung 93 - Muster für Budget laufendes Jahr[178]

[178] Quelle: Eigene Darstellung

Beispiel Immobilienplanungsrechnung langfristig

PLANUNG DER BETRIEBSKOSTEN UND INSTANDHALTUNGEN (1.5.2010 BIS 30.4.2015)

Vorgangsweise Bearbeitung des Planungstools (BK-IH-Planung):

Vorwort: Das Planungstool wurde so konzipiert, dass nur ein Objekt geplant werden kann. Das bedeutet, dass nach jeder vollständigen Beplanung eines Objektes UNBEDINGT gespeichert werden muss. Somit ergibt sich pro Objekt ein Excel-File. Der Dateiname beinhaltet die Objekt-ID und die Bezeichnung. Die Bezeichnung sollte jener der Objektliste entsprechen. (z.B: "92001_Golden Babylon I.xls")

! Erträge werden als positiver Saldo, Aufwendungen als negativer Saldo dargestellt !

Als Erträge einzugeben sind:
Weiterverrechnungserlöse Betriebskostenpauschale

Als Aufwendungen einzugeben sind:
Immobilienaufwendungen (weiterverrechnete Betriebskosten, Hauseigentümer Betriebskosten, Instandhaltungen)

Schritt 1: **Auswahl Objekt**

Tragen Sie den Objektnamen in die Zelle B7 ein.

Schritt 2: **Eingabe der Daten**

Wesentlicher Aufbau des Planungstools (2 Positionen):

1.) ERLÖSE AUS WEITERVERRECHNUNG

2.) IMMOBILIENAUFWENDUNGEN

ad.1.)
Dieser Block, bestehend aus zwei weiteren Unterpositionen, umfasst die Betriebskostenerlöse bzw. die Vorschreibungen aus Betriebskosten an die Mieter.

Die Position " **Weiterverrechnungserlöse Betriebskosten auf Kostenbasis** " ist **kein** Eingabefeld - es ergibt sich aus der Summe der weiterverrechneten Kosten, abzüglich der pauschalen Weiterverrechnung.

Die Position " **Weiterverreohnung Betriebskostenpauschale** " berücksicht vertragliche Pauschalverrechnungen von Betriebskosten und ist manuell zu ergänzen.

ad 2.)
Die Immobilienaufwendungen lassen sich untergliedern in **Aufwendungen aus Betriebskosten** und jener aus **Instandhaltungen.**

Die Aufwendungen aus Betriebskosten setzen sich weiters aus den " **weiterverreohneten Betriebskosten** " und aus den "**Hauseigentümer Betriebskosten** " zusammen.

Im Bereich der **weiterverreohneten Betriebskosten** sind jene Betriebskosten zu erfassen, die an den Mieter weiterverrechnet werden können.

Der Bereich " **Hauseigentümer Betriebskosten** " umfasst jene Betriebskosten, die nicht weiterverrechnet werden können und folglich zu Lasten des Hauseigentümer gehen.

Beide Bereiche ergeben zusammen die gesamten Betriebskosten (**Betriebskosten Brutto**)

Schritt 3: **Speichern der Daten (siehe Vorwort)**

Schritt 4: Bitte senden Sie die gespeicherte Version an den Asset Manager, von wem Sie dieses Template bekommen haben

ENGLISH

Planning of the operating and maintenance costs (1.5.2010 to 30.4.2015)

User manual for the excel-planning-tool

Attention! Plan only one object a time. Once you've completed an object save the file and open a new file for the next object. In the end you should have one file per object. The filename must contain the object name.
Example: "Shushary.xls"

! **Revenues** have to be entered as **positive** and **expenses as negative** figures!

Please enter the following data:
revenues:
Expenses charged on as a lump-sum

expenses:
expenses related to properties (expenses charged on, expenses with regard to ownership (=owner's costs), maintenance)

Step 1:

Please entry the name of the object in cell B7

Step 2:

Data entry

1. Proceeds from expenses charged on

Fill in " Expenses charged on lump-sum" ie. service charges

"Expenses charged on on cost basis" is calculated automatically=
"Proceeds from expenses charged " minus "Expenses charged on lump-sum"

2. EXPENSES RELATED TO PROPERTIES

A. EXPENSES CHARGED ON
Put here all operating expenses which will be charged on to the tenants

B. EXPENSES WITH REGARD TO OWNERSHIP
Put here all operating expenses which cannot be charged on to tenants and remain therefore owner's costs.

Sum of A and B are the total operating expenses.

C. MAINTENANCE
Put here all maintenance expenses

Step 3. Save your data

Step 4. Send your files to the Asset Manager you received this template from.

Abbildung 94 - Beschreibung Handhabe Immobilienplanungsrechnung[179]

[179] Quelle: Eigene Darstellung

Beispiel Immobilienplanungsrechnung detailliert

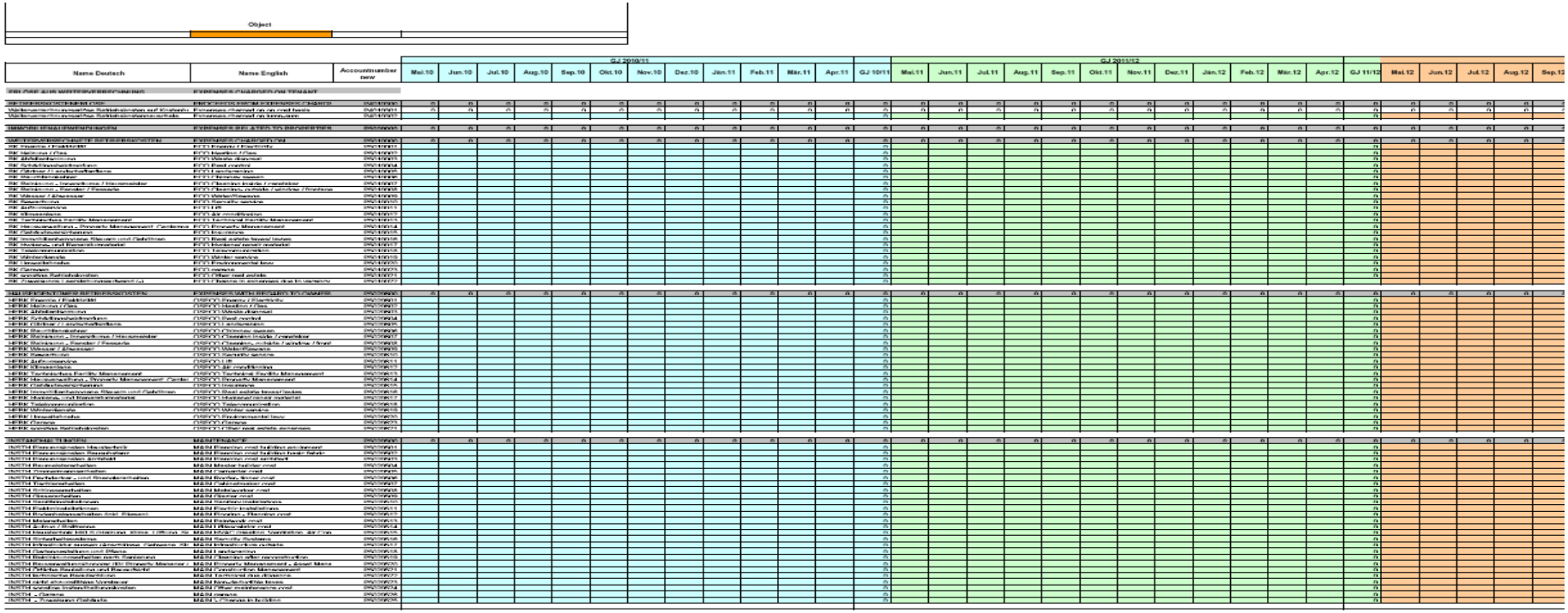


Abbildung 95 - Beispiel Immobilienplanungsrechnung detailliert[180]

[180] Quelle: Eigene Darstellung