

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Vorwort | 5 |
| Inhaltsverzeichnis | 9 |
| Abkürzungsverzeichnis | 29 |
| Verzeichnis der Autorinnen und Autoren | 31 |
| 1. Grundlagen | 35 |
| 1.1. Von der Ethik des Immobilienreuhandberufes | 35 |
| 1.1.1. Einleitung | 35 |
| 1.1.2. Begriff | 35 |
| 1.1.3. Die Herausbildung von Standes- und Verbandsregeln | 36 |
| 1.1.4. Die Bedeutung der Werte | 38 |
| 1.1.4.1. Der Homo Oeconomicus auf dem Weg in die Zukunft | 38 |
| 1.1.4.2. Welche Werte kennen wir? | 40 |
| 1.1.5. Von der Führung auf Basis von Werten | 42 |
| 1.1.5.1. Der Umgang mit Korruption | 43 |
| 1.1.5.2. Ehrlich zu Ehrlich | 44 |
| 1.1.5.3. Von der Verschmelzung verschiedener Unternehmenskulturen | 45 |
| 1.1.6. Conclusio | 46 |
| 1.2. Rechte und Pflichten des Hausverwalters | 48 |
| 1.2.1. Pflichtenkatalog | 48 |
| 1.2.1.1. Der „Bevollmächtigungsvertrag“ nach ABGB ... | 48 |
| 1.2.1.2. Die Verwaltungsbestimmungen des WEG als lex specialis | 52 |
| 1.2.2. Honorar | 54 |
| 1.2.2.1. Widerruf der Honorarrichtlinien mit Stichtag 31. Dezember 2005 | 54 |
| 1.2.2.2. Pauschalhonorar versus „Stunden- honorar“ | 54 |
| 1.3. Die Haftung des Hausverwalters | 55 |
| 1.3.1. Allgemeines | 55 |
| 1.3.2. Wem gegenüber haftet der Hausverwalter? | 56 |
| 1.3.2.1. Zivilrechtliche Haftung | 56 |
| 1.3.2.2. Strafrechtliche Haftung | 57 |
| 1.3.3. Wofür haftet der Hausverwalter? | 57 |
| 1.3.3.1. Haftungsfälle | 58 |
| 1.3.3.2. Die Haftung für Gebäudesicherheit | 59 |
| 1.3.3.2.1. Der „Stand der Technik“ als Haftungsmaßstab | 59 |

| | | |
|------------|---|----|
| 1.3.3.2.2. | Vertragshaftung | 59 |
| 1.3.3.2.3. | Allgemeine Verkehrssicherungspflicht..... | 61 |
| 1.3.4. | Haftungsausschluss | 61 |
| 1.3.5. | Absicherungen | 62 |
| 1.3.5.1. | Gesetzliche Vermögensschadenhaftpflichtversicherung | 62 |
| 1.3.5.2. | Freiwillige Versicherungen..... | 62 |
| 1.4. | Der Immobilienverwaltungsvertrag | 63 |
| 1.4.1. | Verwalterbestellung und Auflösung des Verwaltungsvertrages nach ABGB | 63 |
| 1.4.1.1. | Die Bestellung des Verwalters..... | 63 |
| 1.4.1.2. | Die Auflösung des Verwaltungsvertrages..... | 63 |
| 1.4.2. | Verwalterbestellung und Auflösung des Verwaltungsvertrages nach WEG | 64 |
| 1.4.2.1. | Die Bestellung des Verwalters..... | 64 |
| 1.4.2.2. | Die Auflösung des Verwaltungsvertrages..... | 64 |
| 1.4.3. | Vertragsgestaltung | 64 |
| 1.5. | Die Vollmacht..... | 66 |
| 1.6. | Vertragspraxis in der Hausverwaltung..... | 67 |
| 1.6.1. | Mietvertrag..... | 67 |
| 1.6.2. | Mietvertragserstellung | 67 |
| 1.6.3. | Mietzinsbildung | 68 |
| 1.6.3.1. | Der freie Mietzins | 68 |
| 1.6.3.2. | Der angemessene Hauptmietzins | 69 |
| 1.6.3.3. | Der Richtwertmietzins | 69 |
| 1.6.3.4. | Der Kategorie-D-Mietzins | 70 |
| 1.6.4. | Befristungsmöglichkeiten | 70 |
| 1.6.5. | Vertragsmuster | 70 |
| 1.6.5.1. | Geschäftsraummiete..... | 73 |
| 1.6.5.2. | Angemessener Hauptmietzins..... | 78 |
| 1.6.5.3. | Richtwert..... | 83 |
| 1.6.5.4. | Kategorie-D-Mietzins | 88 |
| 1.6.6. | Zusatzvereinbarungen zum Mietvertrag (Ergänzung Punkt „sonstige Vereinbarungen“)..... | 92 |
| 1.6.7. | Kaution..... | 92 |
| 1.6.7.1. | Höhe der Kaution..... | 92 |
| 1.6.7.2. | Verzinsung und Rückzahlung der Kaution..... | 93 |
| 1.6.8. | Vergebührung..... | 93 |
| 1.6.8.1. | Allgemeine Bestimmungen..... | 93 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| 1.6.8.2. | Bestimmungen bezüglich Wohnungsmiet- verträge | 94 |
| 1.6.8.3. | Zusätze, Nachträge..... | 94 |
| 1.6.8.4. | Wichtigste Gebührenbefreiungen | 94 |
| 1.6.8.5. | Aufzeichnungen | 95 |
| 1.6.8.6. | Kosten des Mietvertrages..... | 95 |
| 1.6.9. | Vertragsmanagement | 96 |
| 1.6.9.1. | Gesetzlich normierte Mieterhöhungs- tatbestände..... | 96 |
| 1.6.9.2. | Indexierung | 98 |
| 1.7. | Wahl der richtigen Hausverwaltung | 98 |
| 1.7.1. | Hauptkriterium Preis | 99 |
| 1.7.2. | Checkliste zur „Wahl der richtigen Hausverwaltung“ | 99 |
| 1.7.2.1. | Allgemeine Fragen | 99 |
| 1.7.2.2. | Fragen Alleineigentum und Miteigentum | 101 |
| 1.7.2.3. | Fragen Wohnungseigentum | 101 |
| 1.7.3. | Checkliste zur „Entscheidung der Verwaltungsüber- nahme“ | 101 |
| 1.7.3.1. | Allgemeine Fragen | 102 |
| 1.7.3.2. | Fragen Alleineigentum und Miteigentum | 102 |
| 1.7.3.3. | Fragen Wohnungseigentum | 102 |
| 1.8. | Neue Immobilienmakler-Verordnung: Kürzung der Mieter- höchstprovision bei Wohnungs- und Einfamilienhausmieten | 103 |
| 2. | Der Leistungskatalog | 109 |
| 2.1. | Allgemeine (infrastrukturelle) Verwaltungstätigkeit..... | 110 |
| 2.2. | Kaufmännische Verwaltungstätigkeit..... | 113 |
| 2.2.1. | Ausarbeitung der Grundlagen der Verrechnung auf Basis der bestehenden Bestandsverträge und gesetzlichen Bestimmungen..... | 113 |
| 2.2.2. | Laufende Durchführung der Verrechnung für den Auftraggeber | 114 |
| 2.2.3. | Abrechnung mit dem Auftraggeber bzw den Auftraggebern | 114 |
| 2.2.4. | Umsatzerfassung und Umsatzauswertung samt Reporting.. | 115 |
| 2.2.5. | Hausbesorgerabrechnung | 115 |
| 2.3. | Technische Verwaltungstätigkeit..... | 115 |
| 2.3.1. | MRG – Erhaltung, Instandhaltung und Modernisierung des Gebäudes..... | 115 |
| 2.3.2. | WEG – Erhaltung, Instandhaltung und Modernisierung des Gebäudes..... | 115 |
| 2.3.3. | Organisation und Überwachung der haustechnischen Betreuung | 116 |

| | | |
|------------|--|-----|
| 2.4. | Bewirtschaftung und Ertragsoptimierung | 116 |
| 2.5. | Gesondert zu honorierende Zusatzleistungen | 117 |
| 2.5.1. | Objektreorganisation | 118 |
| 2.5.1.1. | Ist-Analyse | 118 |
| 2.5.1.2. | Formulierung des Sollzustandes | 119 |
| 3. | Die organisatorischen Rahmenbedingungen | 121 |
| 3.1. | System der betrieblichen Ziele | 121 |
| 3.2. | Organisation der Führungsspitze | 123 |
| 3.3. | Führungsinstrumente | 124 |
| 3.3.1. | Führung von Menschen | 124 |
| 3.3.2. | Führung als strukturelle Aufgabe | 125 |
| 3.4. | Führungsprinzipien und Managementmethoden | 126 |
| 3.5. | Planung und Entscheidung | 128 |
| 3.6. | Aufbauorganisation | 131 |
| 3.6.1. | Aufgabenanalyse | 131 |
| 3.6.2. | Stellen- und Instanzen-Bildung | 132 |
| 3.6.3. | Organisationssysteme | 134 |
| 3.6.4. | Kommunikationssystem | 135 |
| 3.7. | Ablauforganisation | 136 |
| 3.7.1. | Organisation des Arbeitsinhalts | 136 |
| 3.7.2. | Organisation der Arbeitszeit | 137 |
| 3.7.3. | Organisation des Arbeitsraums | 137 |
| 3.7.4. | Optimierungswege | 138 |
| 3.8. | Das Interne Kontrollsystem | 139 |
| 3.8.1. | Begriff und Aufgaben des Internen Kontrollsystems | 139 |
| 3.8.2. | Zielsetzung und Implementierung | 141 |
| 3.8.2.1. | Wirtschaftlichkeit und Effizienz | 144 |
| 3.8.2.2. | Checkliste: Kontrollziele Internes Kontrollsystem | 144 |
| 3.8.3. | Prüffelder im Bereich Hausverwaltung in der Praxis | 145 |
| 3.8.3.1. | IKS und EDV | 145 |
| 3.8.3.2. | IKS und Zahlungsverkehr | 146 |
| 3.8.3.2.1. | Handkassen | 146 |
| 3.8.3.2.2. | Bankverbindungen und Safe | 147 |
| 3.8.3.3. | Kautionen (Sparbücher, Bankgarantien, Kautionen auf Sperrkonten) | 147 |
| 3.8.3.4. | IKS und Einkauf bzw Beauftragung von Leistungen für Objekte | 148 |
| 3.8.3.5. | IKS und Personal | 149 |
| 3.8.3.6. | IKS und Berichtswesen samt internem Reporting | 149 |
| 3.8.3.7. | IKS und Sicherheit/Kommunikation | 149 |

| | | |
|-----------|--|-----|
| 3.8.3.8. | IKS und der Immobilientreuhandbetrieb..... | 150 |
| 3.8.3.9. | Prozessablauf einer IKS-Einführung/ -Restrukturierung | 151 |
| 3.8.4. | Ab wann wird ein IKS notwendig? | 152 |
| 3.8.5. | Wer beurteilt die Abläufe? | 153 |
| 3.8.6. | Chancen und Nutzen für die Öffentlichkeitsarbeit | 153 |
| 3.8.7. | Wichtige Internationale Standards | 153 |
| 3.9. | Personal | 154 |
| 3.9.1. | Personalauswahl | 155 |
| 3.9.1.1. | Stellenbeschreibung | 156 |
| 3.9.1.2. | Anforderungsprofil | 156 |
| 3.9.1.3. | Analyseverfahren zur Auswahl | 157 |
| 3.9.1.4. | Bewerbungsgespräch | 158 |
| 3.9.2. | Personaleinsatz | 158 |
| 3.9.3. | Personalentwicklung | 159 |
| 3.9.4. | Entlohnung | 160 |
| 3.10. | Entwicklungstendenzen zukünftiger Organisationsformen | 160 |
| 3.11. | Rechtsformwahl | 162 |
| 3.11.1. | Das Einzelunternehmen | 163 |
| 3.11.2. | Die offene Gesellschaft – OG | 165 |
| 3.11.3. | GmbH & Co KG | 168 |
| 3.11.4. | Vergleich GmbH & Co KG – KG | 172 |
| 3.11.5. | Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung – GmbH | 172 |
| 3.11.6. | Umgründung | 178 |
| 3.11.6.1. | Verschmelzung | 179 |
| 3.11.6.2. | Umwandlung | 180 |
| 3.11.6.3. | Einbringung | 183 |
| 3.11.6.4. | Zusammenschluss | 184 |
| 3.11.6.5. | Realteilung | 185 |
| 3.11.6.6. | Spaltung | 186 |
| 3.11.6.7. | Sonstige Rechtsfolgen | 187 |
| 3.12. | Controlling für Immobilienverwaltungen | 187 |
| 3.12.1. | Funktionale und institutionelle Aspekte | 188 |
| 3.12.2. | Einführung eines praxisorientierten Controllings | 188 |
| 3.12.3. | Outsourcing an externe Berater | 189 |
| 3.12.4. | Conclusio | 189 |
| 3.13. | Grundstruktur des Benchmarking für Immobilienverwaltungen... | 190 |
| 3.13.1. | Honorarorientierte Kennzahlen | 190 |
| 3.13.2. | Leistungsorientierte Kennzahlen | 191 |
| 3.13.3. | Kostenorientierte Kennzahlen | 192 |
| 3.13.4. | Kennzahlenbaum | 192 |
| 3.13.5. | Vorteile des Benchmarking für Immobilienverwalter | 195 |

| | |
|--|-----|
| 4. Schlichtungsstellenverfahren/Behördenwege | 197 |
| 4.1. Das wohnrechtliche Außerstreitverfahren | 197 |
| 4.1.1. Allgemeines | 197 |
| 4.1.2. Verfahrensgrundsätze | 198 |
| 4.1.3. Exkurs: Einstweiliger Mietzins im Vollenwendungsbereich des MRG | 199 |
| 4.2. Die Schlichtungsstellen | 200 |
| 5. Liegenschaftsbewertung | 203 |
| 5.1. Allgemeines | 203 |
| 5.1.1. Historischer Rückblick | 203 |
| 5.1.2. Nationale und internationale Normen | 203 |
| 5.1.3. Anwendungsbereich | 204 |
| 5.1.3.1. LBG | 204 |
| 5.1.3.2. Ö-NORM B 1802 – 1 / – 2 | 204 |
| 5.1.3.2.1. Was ist eine ÖNORM? | 205 |
| 5.1.3.2.2. Aktualität des Normenwerks | 205 |
| 5.1.3.2.3. Sorgfaltsmaßstab gemäß Ö-NORM B 1802 | 205 |
| 5.1.4. Markt | 206 |
| 5.1.5. Wert – Preis | 206 |
| 5.1.6. Allgemeine Erfordernisse des Gutachtens | 207 |
| 5.2. Wertermittlung | 208 |
| 5.2.1. Verkehrswert | 208 |
| 5.2.2. Wertermittlungsverfahren | 209 |
| 5.2.3. Welches Verfahren für welche Bewertung? | 210 |
| 5.2.4. Vergleichswert | 210 |
| 5.2.4.1. Anwendungsfälle | 209 |
| 5.2.4.2. Ablaufschema | 211 |
| 5.2.5. Sachwert | 212 |
| 5.2.5.1. Bodenwert | 213 |
| 5.2.5.2. Bauzeitwert | 214 |
| 5.2.5.3. Wertminderung infolge Mängel, Schäden oder rückgestauten Reparaturbedarfs | 214 |
| 5.2.5.4. Alterswertminderung | 215 |
| 5.2.5.4.1. Technische Lebensdauer | 215 |
| 5.2.5.4.2. Wirtschaftliche Nutzungsdauer | 215 |
| 5.2.5.4.3. Gewöhnliche Lebensdauer | 215 |
| 5.2.5.4.3.1. Lineare Wertminderung | 218 |
| 5.2.5.4.3.2. Progressive Wertminderung – Ross'sche Formel | 218 |

| | | |
|--------------|---|-----|
| 5.2.5.4.3.3. | Parabolische Wertmin- derung | 219 |
| 5.2.5.4.3.4. | Grafische Gegenüber- stellung der Standard- wertminderungen | 220 |
| 5.2.5.4.3.5. | Zustandsnoten nach Heideck | 220 |
| 5.2.5.5. | Wertminderung infolge verlorenen Bauauf- wandes..... | 221 |
| 5.2.5.6. | Außenanlagen | 221 |
| 5.2.5.7. | Umsatzsteuer | 221 |
| 5.2.5.8. | Anwendungsfälle | 222 |
| 5.2.5.9. | Ablaufschema | 222 |
| 5.2.5.10. | Berechnungsbeispiel | 223 |
| 5.2.6. | Ertragswert | 224 |
| 5.2.6.1. | Liegenschaftszinssatz..... | 225 |
| 5.2.6.2. | Renditedefinitionen..... | 229 |
| 5.2.6.2.1. | Anfangsrendite..... | 229 |
| 5.2.6.2.2. | Objekt-Rendite..... | 230 |
| 5.2.6.2.3. | Investment-Rendite..... | 230 |
| 5.2.6.3. | Anwendungsfälle | 232 |
| 5.2.6.4. | Ablaufschema | 233 |
| 5.2.6.5. | Vervielfältiger – Rolle des Bodenwertes | 234 |
| 5.2.6.6. | Berechnungsbeispiel – Ertragswertverfahren | 236 |
| 5.2.6.7. | Berechnungsbeispiel – vereinfachtes Ertrags- wertverfahren | 236 |
| 5.2.6.8. | Bewertung von Liegenschaftsanteilen | 237 |
| 5.2.7. | DCF – Discounted-Cash-Flow-Verfahren | 238 |
| 5.2.7.1. | Anwendungsbereich..... | 239 |
| 5.3. | Finanzmathematische Grundformeln nachschüssige Zahlungs- weise | 239 |
| 5.3.1. | Zinsfaktor | 239 |
| 5.3.2. | Kapitalendwert | 239 |
| 5.3.3. | Kapitalbarwert..... | 240 |
| 5.3.4. | Rentenendwert | 240 |
| 5.3.5. | Rentenbarwert | 240 |
| 5.3.6. | Ewige Rente | 240 |
| 5.3.7. | Annuität..... | 240 |
| 5.3.8. | Wechselbeziehung zwischen den Faktoren (nachschüssige Zahlungsweise) | 241 |

| | |
|---|------------|
| 6. Immobiliencontrolling und -benchmarking für Immobilienunternehmen | 243 |
| 6.1. Immobiliencontrolling | 243 |
| 6.1.1. Einführung und Einordnung..... | 243 |
| 6.1.1.1. Der idealtypische Aufgabenkatalog des Controllerns..... | 244 |
| 6.1.2. Ziele | 245 |
| 6.1.3. Abgrenzung strategisches vs operatives Controlling..... | 246 |
| 6.1.4. Zielausrichtung und Implementierungsgrad | 248 |
| 6.1.5. Ablauf eines lebenszyklusorientierten Immobilien- controlling | 249 |
| 6.2. Immobilienkostenrechnung..... | 251 |
| 6.2.1. Erfolgsgrößen des Rechnungswesens | 251 |
| 6.2.2. Implementierung einer Kostenrechnung..... | 252 |
| 6.2.3. Überleitung des Aufwandes in Kosten..... | 253 |
| 6.2.4. Zusammenhang der einzelnen Komponenten | 254 |
| 6.2.5. Grundprinzipien der Kostenrechnung..... | 255 |
| 6.2.6. Kostenartenrechnung und Abgrenzung zum Produktions- betrieb..... | 256 |
| 6.2.7. Kostenstellenrechnung..... | 257 |
| 6.2.8. Kostenträgerrechnung | 258 |
| 6.2.9. Divisionskalkulation | 258 |
| 6.2.10. Kostenträgererfolgsrechnung | 259 |
| 6.2.11. Deckungsbeitragsrechnung | 260 |
| 6.2.12. Abgrenzung Vollkosten- vs Teilkostenrechnung..... | 264 |
| 6.2.13. Kostenplanung und Kostenkontrolle..... | 264 |
| 6.3. Shareholder Value..... | 265 |
| 6.4. Owner-Value-Ansatz | 266 |
| 6.5. Kennzahlen | 268 |
| 6.6. Immobilienbenchmarking..... | 273 |
| 6.6.1. Ausgangssituation | 274 |
| 6.6.2. Erwartungen an ein Immobilienbenchmarking..... | 275 |
| 6.6.3. Arten von Benchmarking | 276 |
| 6.6.4. Der Benchmarking-Zyklus..... | 278 |
| 7. Rechnungswesen in der Hausverwaltung..... | 283 |
| 7.1. Organisation der Buchhaltung | 283 |
| 7.1.1. Buchhaltung und Bewirtschaftungsabrechnungen im Hausverwaltungsbetrieb..... | 283 |
| 7.1.2. Einführung, Begriffe, Zweck, Grundsätze | 285 |
| 7.1.3. Begriffe | 285 |
| 7.1.4. Effiziente Wege zur Gestaltung der Treuhandbuchhaltung.... | 286 |

| | | |
|------------|---|-----|
| 7.1.4.1. | Organisation der Buchhaltung | 286 |
| 7.1.4.1.1. | Belegaufbereitung..... | 286 |
| 7.1.4.1.2. | Belegverarbeitung und -kontierung ... | 287 |
| 7.1.4.1.3. | Belegablage..... | 288 |
| 7.1.4.2. | Rechtsgrundlagen..... | 289 |
| 7.1.4.2.1. | Allgemeine Vorschriften | 289 |
| 7.1.4.2.2. | Buchführungspflicht | 289 |
| 7.1.4.2.3. | Rechnungslegungsgrenzen und -pflichten..... | 289 |
| 7.1.4.2.4. | GoB – handelsrechtlich – steuerlich .. | 289 |
| 7.1.4.2.5. | GoEDVB | 290 |
| 7.1.5. | Die Bestandteile der Abrechnungen | 291 |
| 7.1.5.1. | Rechtliche Grundlagen..... | 291 |
| 7.1.5.2. | Bewirtschaftungskosten (WEG) | 292 |
| 7.1.5.3. | Instandhaltung, Instandsetzung und Herstellung .. | 293 |
| 7.1.5.3.1. | Instandhaltung | 293 |
| 7.1.5.3.2. | Instandsetzung | 293 |
| 7.1.5.3.3. | Herstellung..... | 293 |
| 7.1.5.4. | Kostenverteilung..... | 293 |
| 7.1.5.4.1. | Vollanwendungsbereich | 293 |
| 7.1.5.5. | Abrechnung..... | 294 |
| 7.1.5.6. | Auslagen für Verwaltung – § 22 MRG..... | 295 |
| 7.1.5.7. | Auslagen für Hausbetreuung – § 23 MRG | 295 |
| 7.1.5.8. | Besondere Aufwendungen gemäß § 24 | 295 |
| 7.1.5.8.1. | Kosten für die Gemeinschafts- anlagen..... | 295 |
| 7.1.5.8.2. | Kosten der gemeinsamen Wärme- versorgung | 295 |
| 7.1.5.8.3. | Grünanlagen..... | 295 |
| 7.1.6. | Inhalt und Prüfung der Abrechnung..... | 296 |
| 7.1.6.1. | Zusammenfassung, um eine Prüfung der Abrechnung gesichert vornehmen zu können..... | 296 |
| 7.1.6.1.1. | Wichtige Abrechnungs- und Verjährungsfristen | 297 |
| 7.2. | Einkommensteuer und Gewinnermittlung des Immobilienreu- händers | 297 |
| 7.2.1. | Einkunftsart des Immobilienreuhänders im Überblick | 297 |
| 7.2.2. | Die Einkunftsarten nach § 22 Z 2 und § 23 EStG..... | 298 |
| 7.2.3. | Abgrenzung: Gewerbebetrieb – Vermögensverwaltung.... | 300 |
| 7.2.4. | Gewinnermittlung | 301 |
| 7.2.4.1. | Arten der Gewinnermittlung im EStG | 301 |
| 7.2.4.2. | Unterschiede der Gewinnermittlung | 301 |

| | | |
|------------|---|-----|
| 7.2.4.2.1. | Betriebsvermögensvergleich nach § 4 Abs 1 EStG und Einnahmen- Ausgabenrechnung nach § 4 Abs 3 EStG | 301 |
| 7.2.4.2.2. | Betriebsvermögensvergleich nach § 4 Abs 1 EStG und § 5 Abs 1 EStG | 302 |
| 7.2.4.3. | Betriebsvermögensvergleich nach § 4 Abs 1 EStG | 304 |
| 7.2.4.4. | Betriebsvermögensvergleich nach § 5 Abs 1 EStG | 304 |
| 7.2.4.5. | Rechnungslegungspflicht | 305 |
| 7.2.4.6. | Überschuss der Betriebseinnahmen über die Betriebsausgaben nach § 4 Abs 3 EStG | 305 |
| 7.2.4.7. | Besteuerung nach Durchschnittssätzen gemäß § 17 EStG | 307 |
| 7.2.4.8. | Betriebsausgabenpauschalierung („Basis- pauschalierung“) | 307 |
| 7.2.4.9. | Durchschnittssätze für Gruppen von Steuer- pflichtigen | 309 |
| 7.2.5. | Steuerbegünstigung nach § 10 EStG | 309 |
| 7.2.6. | Erhebung der Einkommensteuer | 312 |
| 7.2.6.1. | Veranlagung | 312 |
| 7.2.6.2. | Vorauszahlung | 313 |
| 7.3. | Umsatzsteuer | 314 |
| 7.3.1. | Umsatzsteuer allgemein | 314 |
| 7.3.1.1. | Charakterisierung | 314 |
| 7.3.1.2. | System der Umsatzsteuer | 314 |
| 7.3.1.3. | Der Unternehmer (§ 2 UStG) | 315 |
| 7.3.1.4. | Das Unternehmen | 318 |
| 7.3.1.5. | Steuerbare Umsätze | 318 |
| 7.3.1.6. | Lieferungen und sonstige Leistungen (§ 3, § 3a UStG) | 319 |
| 7.3.1.7. | Bemessungsgrundlage (§ 4 UStG) | 320 |
| 7.3.1.8. | Steuerbefreiungen | 322 |
| 7.3.1.9. | Steuersätze | 324 |
| 7.3.1.10. | Rechnungen | 327 |
| 7.3.1.11. | Vorsteuerabzug | 329 |
| 7.3.1.12. | Vorsteuerberichtigung | 330 |
| 7.3.1.13. | Entstehen der Steuerschuld | 333 |
| 7.3.1.14. | Durchführung und Fälligkeit der Besteuerung ... | 334 |
| 7.3.2. | Wichtige Aspekte der Umsatzsteuer im Zusammenhang mit Immobilien | 335 |

| | | |
|------------|--|-----|
| 7.3.2.1. | Kleinunternehmer | 335 |
| 7.3.2.2. | Vorsteuerabzug vor Ausführung steuerpflichtiger Umsätze..... | 336 |
| 7.3.2.3. | Umsatzsteuer bei gemischter Nutzung von Gebäuden | 336 |
| 7.3.2.4. | Sonderfälle des Vorsteuerabzuges | 336 |
| 7.3.2.4.1. | Mietenpool..... | 336 |
| 7.3.2.4.2. | Vorsteuerabzug bei anderen „Gemeinschaften“ | 336 |
| 7.3.2.5. | Umsatzsteuer bei Verkauf, Schenkung und Aufgabe der entgeltlichen Tätigkeit..... | 338 |
| 7.3.2.6. | Umsatzsteuer bei Übergang von Todes wegen ... | 340 |
| 7.3.2.7. | Belegaufbewahrung | 340 |
| 7.3.2.8. | Umsatzsteuer bei Bauleistungen | 340 |
| 7.3.2.8.1. | Grundsätze | 340 |
| 7.3.2.8.2. | Mit einer Bauleistung beauftragter Unternehmer | 340 |
| 7.3.2.8.3. | Unternehmer, der üblicherweise Bauleistungen erbringt..... | 341 |
| 7.3.2.9. | Hausverwalter und Vermietung | 341 |
| 7.3.2.9.1. | Rechnungsausstellung – Grundsätze .. | 341 |
| 7.3.2.9.2. | „Dauerrechnung“ | 341 |
| 7.3.2.9.3. | Unechte Steuerbefreiung für Versicherungsvertreter..... | 341 |
| 7.3.2.9.4. | Innergemeinschaftlicher Erwerb..... | 342 |
| 7.3.2.9.5. | Wohnungseigentumsgemeinschaften (WEG)..... | 342 |
| 7.3.2.9.6. | Umsatzsteuervoranmeldung | 342 |
| 7.3.2.10. | Überprüfungsmöglichkeit der UID | 343 |
| 7.4. | Steuerliche Behandlung | 343 |
| 7.4.1. | „Erhaltung“ und „Verbesserung“ im Steuerrecht | 343 |
| 7.4.2. | „Erhaltung“ im Steuerrecht..... | 343 |
| 7.4.3. | „Herstellung“ im Steuerrecht | 345 |
| 7.4.4. | „Erhaltung“ und „Verbesserung“ für Abfindungen gem § 10 MRG im Steuerrecht | 347 |
| 8. | Die Versicherung | 349 |
| 8.1. | Welche Liegenschaften sind wie zu versichern? | 349 |
| 8.1.1. | Grund und Boden | 349 |
| 8.1.2. | Rohbau | 349 |
| 8.1.2.1. | Baurücklassversicherung | 349 |
| 8.1.3. | Wohnimmobilie | 350 |
| 8.1.4. | Gewerbeimmobilie..... | 350 |

| | |
|--|------------|
| 8.2. Vergleich – Ausschreibung..... | 350 |
| 8.3. Versicherungspakete (Bündelpolizzen) | 351 |
| 8.3.1. Wohngebäudeversicherung (WGV)..... | 351 |
| 8.3.2. Betriebs- und Vermögensschadenhaftpflicht- versicherung | 354 |
| 8.3.2.1. Rahmenvertrag Wirtschaftskammer Österreich – WKO | 355 |
| 8.3.2.2. Rahmenvertrag Österreichischer Verband der Immobilientreuhänder – ÖVI Wiener Städtische Versicherung AG | 358 |
| 8.3.2.3. Andere Versicherer | 359 |
| 8.3.3. All-Risk-Bau-ABC..... | 359 |
| 8.3.4. Geschäftsgesamtversicherung | 362 |
| 8.3.5. Nachbarschaftsrecht | 364 |
| 8.4. Entscheidungsmatrix/Checkliste..... | 364 |
| 8.5. Wohngebäudeversicherung..... | 365 |
| 8.5.1. MRG-Häuser | 365 |
| 8.5.2. WEG-Häuser | 366 |
| 8.5.3. Bauvereinungen im Rahmen des Wohnungsgemein- nützigkeitsgesetzes (WGG)..... | 366 |
| 8.6. Gewerbeberechtigung und Entgelt für Versicherungsvermittler ... | 366 |
| 8.6.1. Versicherungsmakler/Berater (§§ 137 ff GewO)..... | 367 |
| 8.6.2. Versicherungsagent (§§ 137 ff GewO; § 43 VersVG)..... | 367 |
| 8.6.3. Tipgeber (§ 376 Z 18 Abs 8 GewO) | 367 |
| 8.7. Haftung des Hausverwalters | 368 |
| 8.7.1. Haftung gegenüber dem Eigentümer | 368 |
| 8.7.2. Haftung gegenüber Dritten..... | 368 |
| 9. (Tax-)Due-Diligenceprüfung bei Immobilientransaktionen..... | 371 |
| 9.1. Einleitung..... | 371 |
| 9.2. Prüfung von Immobilientransaktionen | 371 |
| 9.2.1. Erläuterung des Begriffes..... | 373 |
| 9.2.2. Zweck einer Due-Diligence-Prüfung | 374 |
| 9.2.3. Stellung einer Due-Diligence-Prüfung im Transaktions- prozess..... | 375 |
| 9.2.4. Arten einer Due-Diligence-Prüfung..... | 376 |
| 9.3. Bereiche der Due-Diligence-Prüfung | 376 |
| 9.3.1. Legal Due-Diligence | 376 |
| 9.3.2. Financial Due-Diligence | 377 |
| 9.3.3. Commercial Due-Diligence | 377 |
| 9.3.4. Tax Due-Diligence | 377 |
| 9.3.5. Technical Due-Diligence | 377 |
| 9.3.6. Environmental Due-Diligence | 378 |

| | |
|--|------------|
| 9.3.7. Intellectual (Human Resources) Due-Diligence | 378 |
| 9.3.8. Integration Risk Due-Diligence | 379 |
| 9.4. Tax Due-Diligence..... | 379 |
| 9.4.1. Steuerwirkungsanalyse..... | 380 |
| 9.4.2. Ausarbeitung von Handlungsempfehlungen | 380 |
| 9.4.3. Bestandsaufnahme der steuerlichen Situation..... | 381 |
| 9.4.4. Beurteilung der Haftungs- und Risikolage..... | 382 |
| 9.4.5. Einflussfaktoren auf den Kaufpreis und Kaufvertrag | 384 |
| 9.4.6. Erarbeitung einer steueroptimalen Transaktionsstruktur ... | 385 |
| 9.4.6.1. Steuerwirkungen des Transaktionsvorganges..... | 385 |
| 9.4.6.2. Steuerwirkungen der Integration..... | 386 |
| 9.4.6.3. Steuerwirkungen der (Weiter)Veräußerung..... | 386 |
| 9.5. Ergebnis und Zusammenfassung | 386 |
| 9.6. Das Energieausweis-Vorlage-Gesetz 2012..... | 388 |
| 10. Ankauf einer Hausverwaltung | 399 |
| 10.1. Allgemeines | 399 |
| 10.1.1. Auswirkungen des Unternehmenskaufs | 399 |
| 10.1.2. Risikoeinschätzung des Unternehmenskaufs per se..... | 402 |
| 10.1.3. Der Kundenstock..... | 402 |
| 10.1.4. Ablauf des Unternehmenskaufes | 403 |
| 10.2. Feststellung des Unternehmenswertes | 404 |
| 10.2.1. Subjektiver Unternehmenswert..... | 406 |
| 10.2.2. Objektivierter Unternehmenswert..... | 406 |
| 10.2.2.1. Bewertung des betriebsnotwendigen bzw des nicht betriebsnotwendigen Vermögens..... | 407 |
| 10.2.2.2. Prognose der künftigen finanziellen Überschüsse | 407 |
| 10.2.2.3. Kapitalisierung zukünftiger Überschüsse | 407 |
| 10.2.2.4. Basiszinssatz & Risiko..... | 408 |
| 10.2.2.5. Preissteigerung: Nominalwert vs Realwert..... | 409 |
| 10.2.3. Bewertungsverfahren | 409 |
| 10.2.3.1. Ertragswertverfahren und DCF-Verfahren | 410 |
| 10.2.3.2. Praxisbeispiel: Bewertung eines Verwaltungs- stocks nach dem Ertragswertverfahren | 411 |
| 10.2.3.3. DCF-Verfahren nach der Entity-Methode | 413 |
| 10.2.3.4. Ableitung des Free Cash flow | 413 |
| 10.2.3.5. Die Ermittlung des WACC | 414 |
| 10.2.4. Wertschöpfungsvergleich..... | 415 |
| 10.2.5. Exkurs: Fairness Opinion..... | 417 |
| 10.3. Asset Deal vs Share Deal | 417 |
| 10.3.1. Asset Deal | 417 |
| 10.3.1.1. Steuerliche Folgen für den Erwerber | 418 |

| | |
|---|------------|
| 10.3.1.1.1. Grunderwerbsteuer und Eintragungs- gebühr | 418 |
| 10.3.1.1.2. Umsatzsteuer..... | 418 |
| 10.3.1.1.3. Abschreibungsbemessungs- grundlage | 418 |
| 10.3.1.2. Steuerliche Behandlung beim Verkäufer..... | 419 |
| 10.3.1.2.1. Verkauf aus dem steuerlichen Privat- vermögen | 419 |
| 10.3.1.2.2. Verkauf aus dem steuerlichen Betriebsvermögen | 420 |
| 10.3.2. Share Deal | 422 |
| 10.3.2.1. Steuerliche Folgen für den Erwerber | 422 |
| 10.3.2.1.1. Grunderwerbsteuer und Eintragungs- gebühr | 422 |
| 10.3.2.1.2. Umsatzsteuer..... | 423 |
| 10.3.2.1.3. Abschreibungsbemessungs- grundlage | 424 |
| 10.3.2.1.4. Folgen des Erwerbs einer Kapital- gesellschaft | 424 |
| 10.3.2.1.5. Erwerb einer Personengesellschaft.... | 425 |
| 10.3.2.2. Steuerliche Behandlung beim Verkäufer..... | 425 |
| 10.3.2.2.1. Verkauf von Anteilen an Kapital- gesellschaften..... | 425 |
| 10.3.2.2.2. Verkauf von Anteilen an Personen- gesellschaften..... | 426 |
| 11. Finanzierung | 429 |
| 11.1. Gewerbliche Wohnbau-/Immobilienfinanzierungen | 429 |
| 11.1.1. Begriffsabgrenzung | 429 |
| 11.1.2. Arten und Finanzierungsstruktur von gewerblichen Immobilieninvestments | 430 |
| 11.1.3. Checklisten für die Vorlage von gewerblichen Immobilienprojekten bei Banken..... | 431 |
| 11.1.3.1. Checkliste für Projektbetreiber | 431 |
| 11.1.3.2. Checkliste für Projekt | 431 |
| 11.1.3.3. Checkliste für Grundstücke (unbebaut) | 431 |
| 11.1.3.4. Checkliste für Neubau..... | 432 |
| 11.1.3.5. Checkliste für bereits bestehende Wohnimmo- bilien | 433 |
| 11.1.3.6. Checkliste Projektkonzeption und -verwertung.. | 433 |
| 11.2. (Wohn-)Immobilienfinanzierungsarten für Immobilienreu- händer..... | 434 |
| 11.2.1. Vorfinanzierung | 435 |

| | |
|--|------------|
| 11.2.2. Zwischenfinanzierung..... | 435 |
| 11.2.2.1. Barvorlage/Fixtranche..... | 435 |
| 11.2.2.2. Überziehungsrahmen | 436 |
| 11.2.3. Langfristfinanzierung..... | 436 |
| 11.2.3.1. Formen der Langfristfinanzierung | 437 |
| 11.2.3.1.1. Exkurs: Pauschalratendarlehen vs Lineares Zinsendarlehen..... | 439 |
| 11.2.3.2. Rahmenkredit..... | 440 |
| 11.3. Konventionelle Finanzierungsinstrumente | 441 |
| 11.3.1. Projektbezogene Finanzierung..... | 441 |
| 11.3.2. Bankgarantie – Haftungsrahmen..... | 443 |
| 11.3.2.1. Wesentliche Vertragsklauseln..... | 444 |
| 11.4. Wohnungseigentumsanlagen und deren Finanzierungs- möglichkeiten..... | 444 |
| 11.5. Vorteile bei Inanspruchnahme einer Sanierungsfinan- zierung für die Eigentümergemeinschaft | 444 |
| 11.5.1. Abwicklung einer Eigentümergemeinschafts- Finanzierung..... | 445 |
| 11.6. Alternativen zur klassischen Immobilienfinanzierung | 450 |
| 11.6.1. Eigenkapital – Mezzaninkapital – Fremdkapital | 450 |
| 11.6.1.1. Definition und Motive für die Anwendung von Eigen- und Fremdkapital..... | 450 |
| 11.6.2. Privatinvestoren (Business Angels) | 452 |
| 11.6.3. Mögliche Ausgangsüberlegungen eines (Immobilien-) Unternehmens, über eine Beteiligung durch Business Angels nachzudenken | 452 |
| 11.6.4. Mögliche Ausgangsüberlegungen eines Business Angels, über eine Beteiligung an einem (Immobilien-) Unternehmen nachzudenken | 453 |
| 11.6.5. Zusammenfassung..... | 456 |
| 12. Marketing und Immobilienmarketing..... | 457 |
| 12.1. Marketing als komplexes System | 457 |
| 12.1.1. Marketingdefinition | 458 |
| 12.1.2. Der Marketing-Mix | 459 |
| 12.1.3. Immobilienverwaltung und Marketing (Die 7 P's) | 461 |
| 12.1.3.1. Trends in der Dienstleistungswirtschaft | 464 |
| 12.1.4. Die Zielgruppen | 465 |
| 12.2. Die 4 P's im Detail | 465 |
| 12.2.1. Das Produkt (product) | 465 |
| 12.2.2. Die Platzierung (placement) | 468 |
| 12.2.3. Die Kommunikationspolitik (promotion) | 469 |
| 12.2.4. Der Preis (price) | 472 |

| | |
|---|------------|
| 12.2.4.1. Wie kommt es zu einem Preis? | 473 |
| 12.2.4.2. Preispolitik als Teil des Marketing-Mix | 476 |
| 12.3. Strategisches Marketing | 477 |
| 12.4. Die Leistung der Verwalter ist besser als der Ruf! | 479 |
| 12.5. Zwischennutzung und Immobilienmarketing | 482 |
| 13. Projektentwicklung und Projektmanagement | 487 |
| 13.1. Grundlagen und Definitionen | 487 |
| 13.1.1. Erfolgreiche Immobilienprojekte verbinden Standort, Kapital, Projektidee und Nutzer..... | 487 |
| 13.1.2. Projektentwicklung im technischen, rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmen..... | 488 |
| 13.1.3. Projektentwicklung – organisierte Diskontinuität einer Liegenschaft..... | 488 |
| 13.1.4. Projekt – Management – Projektmanagement | 488 |
| 13.1.5. Bauträger | 489 |
| 13.1.6. Hausverwalter und Projektentwickler..... | 489 |
| 13.2. Der Projektentwicklungsprozess..... | 490 |
| 13.2.1. Projektphasen | 491 |
| 13.2.1.1. Projektinitiierung | 491 |
| 13.2.1.2. Projektkonzeption | 491 |
| 13.2.1.3. Projektkonkretisierung..... | 492 |
| 13.2.1.4. Projektrealisierung | 492 |
| 13.2.2. Leistungen | 492 |
| 13.3. Leistungsbilder der Projektentwicklung | 493 |
| 13.3.1. Leistungsbild Akquisition und Machbarkeitsstudie..... | 493 |
| 13.3.1.1. Definition der Akquisitionsanforderungen | 494 |
| 13.3.1.2. Akquisition..... | 494 |
| 13.3.1.3. Vorprüfung, Bestandsaufnahme, Standort- analyse und Vorstudie..... | 494 |
| 13.3.1.4. Machbarkeitsstudie (Feasibility study) auf Basis der Marktanalyse..... | 495 |
| 13.3.1.5. Erstellen von Entscheidungsgrundlagen | 496 |
| 13.3.2. Leistungsbild Erstellen des Nutzerbedarfsprogramms/ Programming..... | 496 |
| 13.3.2.1. Anforderungen formulieren | 497 |
| 13.3.2.2. Lösungen erarbeiten | 498 |
| 13.3.3. Leistungsbild Projekt- und Grundstückssicherung | 498 |
| 13.3.4. Leistungsbild Baureifentwicklung und Planung..... | 499 |
| 13.3.4.1. Auftragsklarheit zu Beginn der Planung | 499 |
| 13.3.4.2. Leistungsbilder | 500 |
| 13.3.4.3. Planungsphasen..... | 500 |
| 13.3.5. Bauprojektmanagement | 502 |

| | |
|--|------------|
| 13.3.5.1. Leistungsbilder..... | 502 |
| 13.3.6. Projektfinanzierungsvermittlung..... | 504 |
| 13.3.6.1. Performance einer Immobilieninvestition..... | 504 |
| 13.3.6.2. Leistungsbilder..... | 505 |
| 13.3.7. Leistungsbild Vertrieb..... | 505 |
| 13.3.7.1. Marketing und PR..... | 506 |
| 13.3.7.2. Erstvermietung..... | 506 |
| 13.3.7.3. Verkauf an Anleger bzw Eigennutzer/ Objektverkauf | 507 |
| 13.3.8. Übergabe und Projektabschluss | 508 |
| 13.4. Honorierung der Projektentwicklungsleistungen..... | 509 |
| 14. Facility Management..... | 511 |
| 14.1. Zielsetzung des Beitrags | 511 |
| 14.1.1. Hinführung zum „Ganzheitlichen Immobilienmanagement“.. | 511 |
| 14.1.2. Facility Management verstehen | 511 |
| 14.2. Begriffsdefinitionen zu Facility Management | 511 |
| 14.2.1. Definitionen zu Facility Management..... | 512 |
| 14.2.2. Abgrenzung Facility Management und Property Management..... | 513 |
| 14.2.2.1. Definitionen zu Property Management..... | 513 |
| 14.2.2.2. Abgrenzung Facility Management und Property Management..... | 513 |
| 14.3. Entwicklung des Facility Management..... | 514 |
| 14.3.1. Ursprung des Facility Management | 514 |
| 14.3.2. Interessen der Stakeholder | 515 |
| 14.3.2.1. Eigentümer | 515 |
| 14.3.2.2. Betreiber..... | 515 |
| 14.3.2.3. Nutzer..... | 515 |
| 14.3.3. Arten von Immobilien mit Facility-Management-Bedarf.. | 516 |
| 14.3.4. Wirtschaftliche Bedeutung des Facility Management | 516 |
| 14.4. Betreiberverantwortung | 517 |
| 14.4.1. Begriffe und Definitionen | 517 |
| 14.4.1.1. Verantwortung | 517 |
| 14.4.1.2. Unternehmer/Arbeitgeber | 517 |
| 14.4.1.3. Facility-Management-Dienstleister..... | 518 |
| 14.4.2. Gesetzliche Unternehmenspflichten | 518 |
| 14.4.3. Spezielle Betreiberpflichten im Facility Management..... | 518 |
| 14.4.3.1. Gesetzlich vorgeschriebene Prüfungen..... | 518 |
| 14.4.3.2. Instandhaltung..... | 519 |
| 14.4.3.3. Verkehrssicherung | 519 |
| 14.4.3.4. Hygiene | 519 |
| 14.4.3.5. Gesetzlich vorgeschriebene Dokumentation..... | 519 |

| | |
|---|-----|
| 14.4.4. Pflichtenübertragung | 519 |
| 14.4.4.1. Ausmaß der Pflichtenübertragung | 519 |
| 14.4.4.2. Aufsichts- und Überwachungspflichten..... | 520 |
| 14.4.5. Prozessverantwortung im Facility Management..... | 520 |
| 14.4.5.1. Bedeutung | 520 |
| 14.4.5.2. Leistungsangebot | 520 |
| 14.4.6. Verantwortungslevel | 520 |
| 14.4.6.1. Verantwortungslevel C | 520 |
| 14.4.6.2. Verantwortungslevel B | 521 |
| 14.4.6.3. Verantwortungslevel A | 521 |
| 14.5. Erfolgsbringende Funktionen des Facility Management | 521 |
| 14.5.1. Prozessorientierung | 521 |
| 14.5.2. Lebenszyklusbetrachtung | 522 |
| 14.5.3. Kosten-Nutzen-Betrachtung..... | 522 |
| 14.5.4. Methoden und Werkzeuge | 522 |
| 14.5.5. Computer Aided Facility Management System | 523 |
| 14.5.5.1. Begriffsdefinition | 523 |
| 14.5.5.2. Prozessunterstützung..... | 523 |
| 14.5.5.3. Integration in die bestehende Systemlandschaft .. | 524 |
| 14.5.5.4. CAFM-Funktionalität/Facility-Management- Module | 524 |
| 14.5.6. Kontinuierliche Verbesserung..... | 525 |
| 14.5.7. Management von Verträgen mit langer Laufzeit | 525 |
| 14.5.7.1. Vertragsführung und -verantwortung | 525 |
| 14.5.7.2. Vertragsbündelung | 526 |
| 14.5.7.3. Outsourcing..... | 526 |
| 14.5.8. Gestaltung von FM-Serviceverträgen | 526 |
| 14.5.9. Kundenorientierung | 527 |
| 14.6. Leistungsbild des Facility Management | 527 |
| 14.6.1. Objekt managen | 528 |
| 14.6.1.1. Objektbetrieb und -steuerung..... | 528 |
| 14.6.1.2. Objektstrategie festlegen..... | 528 |
| 14.6.1.3. Instandhaltungsstrategie festlegen | 529 |
| 14.6.1.4. Umweltstrategie festlegen..... | 529 |
| 14.6.1.5. Strategisches Flächenmanagement durchführen | 529 |
| 14.6.1.6. Betriebsführung planen und steuern | 529 |
| 14.6.1.7. Technische Standards und Servicelevels festlegen | 530 |
| 14.6.1.8. Kosten-, Budgetplanung durchführen..... | 530 |
| 14.6.1.9. Betreiberverantwortung am Standort wahrnehmen..... | 530 |

| | |
|---|-----|
| 14.6.1.10. Investitionsprogramm rollierend erstellen/ abstimmen | 531 |
| 14.6.1.11. Auftragsmanagement wahrnehmen | 531 |
| 14.6.1.12. Reporting/Controlling | 531 |
| 14.6.2. Einsatz von geeigneten EDV-Systemen zur Objektbewirtschaftung | 531 |
| 14.6.2.1. Bereitstellung von FM-Tools | 531 |
| 14.6.2.2. Laufende Bereitstellung und Pflege der im System vorgehaltenen Daten | 532 |
| 14.6.2.3. Service- und Rufzentrale/Help Desk | 532 |
| 14.6.2.4. Dokumentationen pflegen | 532 |
| 14.6.3. Qualitätsmanagement | 533 |
| 14.6.3.1. Beschwerdemanagement durchführen | 533 |
| 14.6.4. Arbeitssicherheit | 533 |
| 14.6.4.1. Einhaltung einschlägiger Vorschriften überwachen | 533 |
| 14.6.4.2. Räumungs- und Evakuierungsübungen durchführen | 534 |
| 14.6.4.3. Betriebsanweisungen erstellen und überwachen .. | 534 |
| 14.6.4.4. Arbeitssicherheit organisieren | 534 |
| 14.6.4.5. Stellung des Technischen Sicherheits- beauftragten (TSB) | 534 |
| 14.6.4.6. Stellung von Brandschutzbeauftragten (BSB) | 534 |
| 14.6.4.7. Stellung von Aufzugswarten | 536 |
| 14.6.5. Flächenmanagement | 536 |
| 14.6.5.1. Flächendokumentation | 536 |
| 14.6.5.2. Flächenanalyse und -controlling | 536 |
| 14.6.5.3. Flächenbedarfsplanung | 536 |
| 14.6.5.4. Flächenbelegungsplanung | 536 |
| 14.6.6. Objekt betreiben | 537 |
| 14.6.6.1. Energiemanagement und -controlling | 537 |
| 14.6.6.1.1. Datenerfassung und -analyse | 537 |
| 14.6.6.1.2. Marktbeobachtung | 538 |
| 14.6.6.1.3. Überprüfung der Vertrags- bedingungen | 538 |
| 14.6.6.1.4. Erstellung Energiekonzepte und Handlungsempfehlungen | 538 |
| 14.6.6.1.5. Initiierung der Umsetzung der Handlungsempfehlung (Optimierungsmaßnahmen) | 538 |
| 14.6.6.2. Betriebliche Dokumentation | 539 |
| 14.6.6.2.1. Bestandsdokumentation | 539 |

| | |
|--|-----|
| 14.6.6.2.2. Auswertungen zur Dokumentation... | 539 |
| 14.7. Entwicklung und Ausblick..... | 539 |
| 14.7.1. Entwicklungstendenzen im Facility Management | 539 |
| 14.8. Normen und Richtlinien im Facility Management | 540 |
| 14.8.1. Normen im Facility Management | 540 |
| 14.8.2. Richtlinien im Facility Management..... | 540 |
| 14.8.3. Verbände im Facility Management..... | 540 |
| Literaturverzeichnis | 541 |
| Stichwortverzeichnis..... | 547 |