

**Prinzipielle Aspekte**

**zur Verwaltung**  
**eigener Wohnungsbestände**  
**durch Dritte**

**im Sinne einer sogenannten**  
**Fremdverwaltung**

## **1 Einleitung**

Eine Vielzahl von Wohnungsunternehmen findet sich derzeit in die Situation versetzt, über die Verwaltung des eigenen Wohnungsbestandes durch Dritte nachzudenken. Die Ursachen dafür mögen vielschichtig sein, wie etwa die Größe oder auch eine insolvenznahe Situation.

Im Folgenden sollen einige Überlegungen aus der Verwaltungspraxis bei der Verwaltung von Wohnungsbeständen durch fremde Dritte dargelegt und erläutert werden.

Vorausgeschickt sei jedoch, dass aufgrund der Vielzahl von so genannten weichen Faktoren eine eindeutige Empfehlung zur Vergabe der Verwaltung nach einem bestimmten Schema nicht gegeben werden kann.

## **2 Typen der einzelnen Verwalterverträge**

### **2.1 All-inclusive-Vertrag**

Am bekanntesten sind die so genannten All-inclusive-Verträge, bei denen die gesamte Verwaltungstätigkeit durch Dritte absolviert wird. Im Einzelnen sind das die

- kaufmännische Verwaltung,
- technische Verwaltung,
- Vermietung und Verwaltung des Wohnungsbestandes,
- Pflege der Mieterkontakte etc.

Der Vorteil dieses Modells besteht darin, dass hier in den meisten Fällen von einer fixen Pauschale in Höhe von ca. 200 € zzgl. MwSt. pro VE und Jahr ausgegangen werden kann.

### **2.2 Gesplitteter Verwaltervertrag**

In den letzten Jahren ist es zunehmend Usus geworden, die Verwalterverträge und darin enthaltenen Dienstleistungen in zwei Teile zu gliedern.

...

Zunächst werden die Grundleistungen beschrieben und eine fixe Vergütung, analog dem All-inclusiv-Vertrag, vereinbart. Darüber hinaus werden Zusatzleistungen vereinbart, die den Möglichkeiten und Bedürfnissen des jeweiligen Auftraggebers angepasst werden können. Eine beispielhafte tabellarische Übersicht, wie Zusatzleistungen gegliedert und vergütet werden, ist als Anlage beigefügt.

Prinzipiell ist davon auszugehen, dass auch bei gesplitteten Verwalterverträgen die folgenden Leistungen erbracht werden:

- kaufmännische Verwaltung,
- technische Verwaltung,
- Vermietung und Verwaltung des Wohnungsbestandes,
- Pflege der Mieterkontakte etc.

### 2.3 Geschäftsführertätigkeit

Unabhängig vom jeweils gewählten Vertragstyp ergibt sich auch für den Fall der Fremdverwaltung immer auch die Frage nach der Geschäftsführertätigkeit. Denkbar sind hier wiederum mehrere Verfahrensweisen.

#### *Vergabe der Geschäftsführertätigkeit an Externe*

Im Rahmen des Verwaltervertrages kann die Geschäftsführertätigkeit mit übergeben werden. Der Geschäftsführer des Verwaltungsunternehmens übernimmt dabei gleichzeitig die Geschäftsführungstätigkeit für das verwaltete Unternehmen. Die Höhe der dafür anfallenden (zusätzlichen?) Vergütung ist frei verhandelbar. Gleiches gilt für die Befugnisse, die im Rahmen einer Geschäftsordnung entsprechend zu regeln sind.

Der Nachteil dieser Verfahrensweise besteht sicherlich darin, dass Kompetenzen und Eigentümerinteressen an einen zunächst fremden Dritten übergeben werden. Eine zu starke Einschränkung der Kompetenzen des externen Geschäftsführers durch die Geschäftsordnung ist hinderlich, da für die zu treffenden Entscheidungen praktisch Gesellschafter oder Aufsichtsrat einbezogen werden müssen. Eine zu weit gefasste Geschäftsordnung, die dem Geschäftsführer größere Kompetenzen zubilligt, ist sicherlich – dies zumindest zu Beginn des Verwaltervertrages – diskussionswürdig.

...

### *Einsatz eines internen Geschäftsführers*

Als Alternative zur Vergabe der Geschäftsführertätigkeit an das Verwalterunternehmen ist es auch möglich, einen eigenen Geschäftsführer zu bestellen. Dabei ist denkbar eine Geschäftsführertätigkeit durch

- einen (verbliebenen) Mitarbeiter des Unternehmens,
- einen neu einzusetzenden externen Mitarbeiter oder
- einen Mitarbeiter der eigenen Stadtverwaltung (falls es sich um ein kommunales Unternehmen handelt)

wahrnehmen zu lassen.

Der Vorteil dieser Verfahrensweise besteht zweifelsohne darin, dass die strategischen Entscheidungen und Eigentümerinteressen aus naheliegenden Gründen besser wahrgenommen werden können und sich der Anleitungs- und Kontrollaufwand für Gesellschafter und Aufsichtsrat mit dieser Konstellation verringern dürfte.

Allerdings darf nicht übersehen werden, dass diese Verfahrensweise zu zusätzlichen Verwaltungskosten führt.

## **3 Chancen und Risiken**

### **3.1 All-inclusive-Vertrag**

Der Vorteil einer solchen Vertragskonstruktion besteht in der Charakteristik eines Pauschalvertrages. Die Leistung ist sauber zu definieren und eine entsprechende fixe Vergütung wird gezahlt.

Das Risiko dieser Konstellation besteht jedoch sicherlich darin, dass das Verwaltungsunternehmen bemüht ist, eine optimale Aufwand-Nutzen-Relation für das eigene Unternehmen zu sichern.

...

### 3.2 Gesplitteter Vertrag

Der Vorteil dieses Vertragstyps besteht darin, dass Grundleistungen fest vergütet und lediglich eventuelle Zusatzleistungen zusätzlich zu bezahlen sind.

Gerade diese Konstellation lässt jedoch erwarten, dass ein Verwaltungsunternehmen bemüht sein wird, entsprechende zusätzliche Leistungen bzw. Leistungsbedarf zu generieren, um auf diese Art und Weise die Vergütung zu erhöhen. Dieser Prozess ist relativ schwierig steuerbar und setzt ein hohes Maß an Vertrauen voraus.

### 3.3 Geschäftsführertätigkeit

Wie bereits unter 2.3 ausgeführt, ist sowohl die Vergabe der Geschäftsführertätigkeit an das verwaltende Unternehmen möglich, als auch die interne Besetzung dieser Position.

Generell kann auch hier gesagt werden, dass die Vergabe der Geschäftsführertätigkeit an ein anderes Verwaltungsunternehmen ein hohes Maß an Vertrauen voraussetzt.

Wichtig ist dabei nicht nur die persönliche Kenntnis der handelnden Personen, sondern auch entsprechende Referenzen aus ähnlich gelagerten Projekten. Immerhin werden dem Verwaltungsunternehmen materielle Werte in Millionenhöhe anvertraut, ganz zu schweigen von den Pflichten, die das kommunale Wohnungsunternehmen gemäß Gesellschaftsvertrag gegenüber den Mietern eingegangen ist.

Für die Besetzung der Geschäftsführerposition mit einem eigenen Mitarbeiter (Variante Vollzeit-Tätigkeit) ergibt sich ansatzweise folgender kalkulatorischer Aufwand:

Geschäftsführergehalt	4 T€	zzgl. 20 % Lohnnebenkosten,
Aufwand für Sekretärin	1,5 T€	zzgl. 20 % Lohnnebenkosten,
Sachkosten	1 T€	

Alle Werte verstehen sich als monatlichen Aufwand, der demzufolge ca. 7,6 T€ beträgt. Damit würde sich aus dieser Geschäftsführertätigkeit ein Gesamtaufwand von etwa 91,2 T€ p.a. ergeben.

...

Hier zeigt sich ein wesentlicher Nachteil für die interne Besetzung der Geschäftsführerposition, nämlich der damit verbundene finanzielle Aufwand. Während bei externer Vergabe die Geschäftsführertätigkeit für ein relativ geringes zusätzliches Entgelt mit gebunden werden kann, so ist doch bei der internen Besetzung mit einem relativ hohen finanziellem Aufwand zu kalkulieren.

#### **4 Kalkulation der überschlägigen Höhe der möglichen Verwaltergebühren**

##### **4.1 Kalkulation bei externer Besetzung des Geschäftsführers**

Unter Zugrundelegung der geforderten Ersparnis von X T€ soll im Folgenden überschlägig kalkuliert werden, wie hoch die maximale Höhe der Verwaltergebühren bei Vergabe eines Verwaltervertrages inkl. der Geschäftsführungstätigkeit ausfallen kann.

Trivialerweise ergibt sich dazu folgende Berechnung:

	testierte Verwaltungskosten	Y T€
./.	geforderte Kostenersparnis	X T€
=	max. Betrag für Fremdverwaltung	Z T€

Diese Berechnung ist prinzipiell für den All-inclusive-Vertrag als auch für den gesplitteten Vertrag anwendbar.

##### **4.2 Kalkulation bei interner Besetzung des Geschäftsführers**

Nach gleichem Schema wie vorstehend beschrieben, lässt sich auch die max. Höhe der Verwaltergebühren berechnen, wenn die Position des Geschäftsführers intern besetzt wird.

...

Bereits im Gliederungspunkt 3.3 wurde dargestellt, dass bei interner Besetzung der Geschäftsführerposition ein Aufwand von ca. 91 T€ pro Jahr entsteht. Demzufolge ergibt sich folgende Rechnung:

	testierte Verwaltungskosten	X T€
./.	geforderte Kostenersparnis	Y T€
./.	Geschäftsführer, Sekretärin und Sachkosten	91 T€
=	max. Betrag für Fremdverwaltung	ZZ T€

Ersichtlich ist, dass die max. Höhe der Verwaltergebühren nunmehr deutlich geringer ausfällt und unter Umständen dafür keine qualifizierte Verwaltung gefunden werden kann.

## 5 Prämissen bei Abschluss eines Verwaltervertrages

Im Folgenden sollen die Prämissen aufgezählt werden, die bei Abschluss eines Verwaltervertrages beachtet werden sollten.

- Laufzeit des Vertrages
- Honorarhöhe
- Berichterstattung vor den Gremien
- Haftpflichtversicherung
- Mietersprechstunden und -betreuung
- Konkurrenzsituation bzw. entsprechende Anschlussklauseln
- Kaufmännische Verwaltung
- Technische Verwaltung
- Handlungen mit Wirtschaftsprüfungsgesellschaften
- Referenzen
- Marketing

...

## 6 Empfehlung

Wie bereits einleitend ausgeführt, lässt sich keine direkte Empfehlung für die Struktur der Fremdverwaltung geben. Chancen und Risiken existieren letztlich bei allen genannten Varianten.

Ein mögliches Optimum könnte jedoch folgende Konstellation darstellen:

- Vergabe einer All-inclusive-Verwaltung an ein
- ortsfremdes Unternehmen mit
- hoher Leistungsfähigkeit und Erfahrung bei
- gleichzeitiger Übernahme der Geschäftsführertätigkeit.

Sinnvollerweise sollten vom neuen Verwaltungsunternehmen zumindest teilweise die derzeitigen Beschäftigten übernommen werden, da ansonsten wertvolles Know-how und Detailkenntnisse verloren gehen.

Nicht übersehen werden darf jedoch, dass bei einer derartigen Konstellation der Steuerungs- und Kontrollaufwand durch Gesellschafter und Gremien höher werden wird, als er bisher gewesen ist. Dennoch scheint mit dieser Variante eine Optimierung möglich.