

Instandhaltungskosten Benchmark à la carte

Dem Arbeitskreis Instandhaltungskostenbenchmark ist es gelungen, eine Methode zu entwickeln, mit der sich eine Kennzahl für die Instandhaltungskosten berechnen lässt. Das Ergebnis fiel allerdings anders aus als zunächst erwartet ...



Sigrid Niemeier
Vorstandsvorsitzende
CalCon Deutschland AG
München



WP Christian Gebhardt
Referatsleiter Betriebswirtschaft,
Rechnungslegung und Förderung
GdW, Berlin

Um den Wert von Immobilien langfristig zu sichern, sind Investitionen in deren Instandhaltung erforderlich. Aber in welcher Höhe sind diese Investitionen wirtschaftlich sinnvoll? Derzeit gibt es für die Wohnungswirtschaft keine einheitlichen Kennzahlen zur Instandhaltung, die in homogener Qualität und hoher Validität als allgemeingültige Benchmarkwerte zur Verfügung stehen.

Grundlage für einen solchen Vergleich müsste eine Kennzahl sein, aus der Schlüsse für zukünftiges Handeln gezogen werden können - die Instand-

haltungskosten in €/m² Wohnfläche. Die Anforderungen an eine solche Kennzahl sind jedoch hoch; und insbesondere deren Definition stellt eine Herausforderung dar. Dementsprechend haben diverse Versuche in diese Richtung bislang noch keine zufriedenstellenden Ergebnisse gebracht. Ein rein betriebswirtschaftlicher Ansatz scheint jedenfalls nicht zielführend.

Orientierungshilfe Benchmark

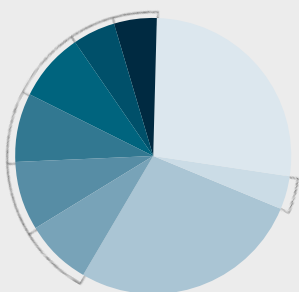
Der Fachausschuss „Betriebswirtschaft und Hausbewirtschaftung“ des GdW und die CalCon-Gruppe

haben gemeinsam den Arbeitskreis „Instandhaltungskostenbenchmark“ ins Leben gerufen. Der Fachausschussvorsitzende Manfred Sydow, Vorstand der Bremer GEWOBA Aktiengesellschaft Wohnen und Bauen, erklärte dazu: „Es ging darum, einen Standard für die Wohnungswirtschaft zu etablieren, der uns dabei unterstützt, Bestände wirtschaftlich und wertorientiert zu entwickeln.“ Um möglichst allgemeingültige Ergebnisse zu erzielen, wurde der Arbeitskreis mit neun Wohnungsunternehmen unterschiedlicher Größe und Organisationsform besetzt. Hinzu kam die B&O Service und Messtechnik AG als führender Anbieter für Kleinreparaturmanagement mit umfassender Erfahrung in der Instandhaltungsplanung von Wohnungsbeständen.

Der erste Schritt auf dem Weg zur Benchmark bestand darin, eine einheitliche Definition der verschiedenen Maßnahmen zu finden, die unter den Begriff Instandhaltung fallen. Hierzu führten Mitarbeiter der CalCon-Gruppe Telefoninterviews mit den beteiligten Wohnungsunternehmen durch. Diese machten deutlich, dass die einzelnen Maßnahmen in den jeweiligen Unternehmen ganz unterschiedlich besetzt sind (wie die nebenstehende Abbildung zeigt) und somit vor allem bilanzpolitisch auch unterschiedlich behandelt werden. Während die einen im Zusammenhang mit geplanten Instandhaltungsmaßnahmen von einer Klein-Instandhaltung sprachen, bezeichneten andere genau dies als Groß-Instandhaltung. Dass man in diesem Bereich oftmals nur glaubt, von der gleichen Sache zu sprechen, aber nicht unbedingt dasselbe damit meint, zeigt sich bei der Instandhaltung von Bädern: Diese kann von der reinen Schönheitsreparatur bis hin zur Strangsanierung so ziemlich alles umfassen.

Voraussetzung für eine Benchmark ist jedoch eine einheitliche Struktur. Aus diesem Grund einigte man sich darauf, finanzierungs- und bilanzpoli-

KLEIN-INSTANDHALTUNG = GROSS-INSTANDHALTUNG?

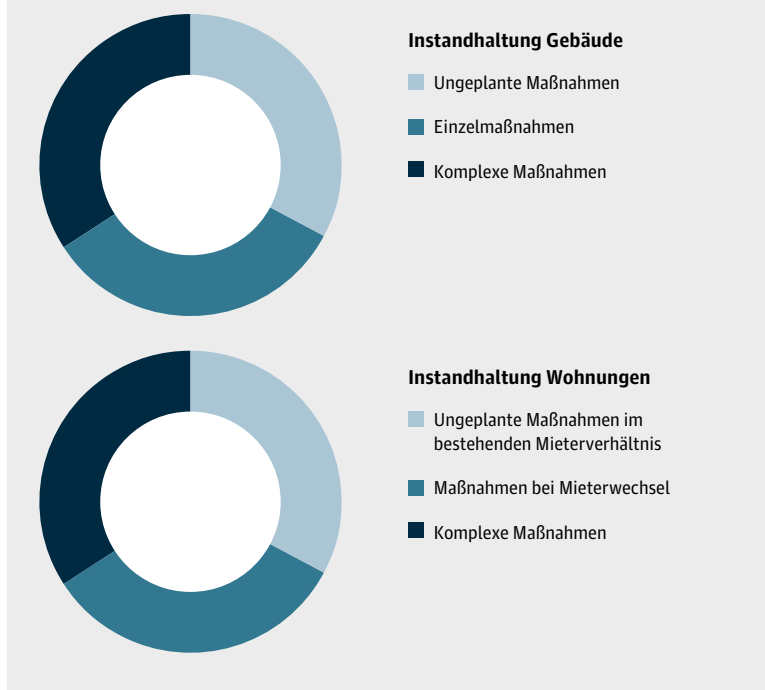


- ARI außer Rahmen IH; laufende IH/reaktives Kleingeschäft; ungeplante IH/Klein-IH; IH, Instandsetzung (Wohnungsherrichtung)
- Vermietungsunterstützende IH + Anteile Instandhaltung/MOD
- Geplante IH; reine IH/Klein-IH; Groß-IH/„Aufwand“; klassische IH-Projekte; laufende IH; IH, Ersatzinvestitionen, Erhaltung Soll
- Geplante IH bzw. Groß-IH mit Projektcharakter
- Modernisierung aus Etat der IH; Geplante IH (Capex, Bestandsentwicklung)
- (Plan-)Instandsetzung + MOD
- MOD/Aktivierung; Capex, größere IH
- Turn Costs Leerwohnungssanierung; laufender Mieterwechsel
- Sondertopf Vermietungsförderung
- Aktivierung Maßnahmen

Quelle: alter Abb./Fotos: CalCon Deutschland AG

Bei den unternehmensspezifischen Definitionen von Instandhaltungsmaßnahmen herrscht babylonische Sprachverwirrung

SEGMENTIERUNG VON INSTANDHALTUNGSMASSNAHMEN



Eine einheitliche Segmentierung der verschiedenen Arten von Instandhaltungsmaßnahmen für Gebäude und Wohnungen kann nur einen kleinsten gemeinsamen Nenner darstellen

ARBEITSKREIS INSTANDHALTUNGSKOSTENBENCHMARK

Der Arbeitskreis Instandhaltungskostenbenchmark wurde Anfang 2017 von CalCon und dem GdW ins Leben gerufen. Ziel war die Entwicklung einer sinnvollen Kennzahl zur Instandhaltung von Wohnimmobilien. Teilnehmer waren:

- LEG Management AG
- GEWOBA AG Wohnen und Bauen Bremen
- Deutsche Wohnen SE
- Wohnungsbau-Genossenschaft „Erfurt“ eG
- gws-Wohnen Dortmund Süd e.G.
- GEWOBA Wohnungsverwaltungsgesellschaft Potsdam mbH
- BREBAU GmbH
- Stadt und Land Wohnbauten-Gesellschaft mbH
- Ottmann GmbH & Co. Südhausbau KG
- B&O Service und Messtechnik AG

tische Aspekte außer Acht zu lassen und sich auf die bedarfsorientierte, technische Sicht zu konzentrieren.

Segmentierung der Maßnahmen

Dementsprechend wurde eine Segmentierung erarbeitet, die es erlaubt, jede Maßnahme auf Gebäude- und Wohnungsebene einem von je drei Segmenten zuzuordnen.

Segmentierung Gebäude:

- ungeplante Maßnahmen,
- Einzelmaßnahmen,
- komplexe Maßnahmen.

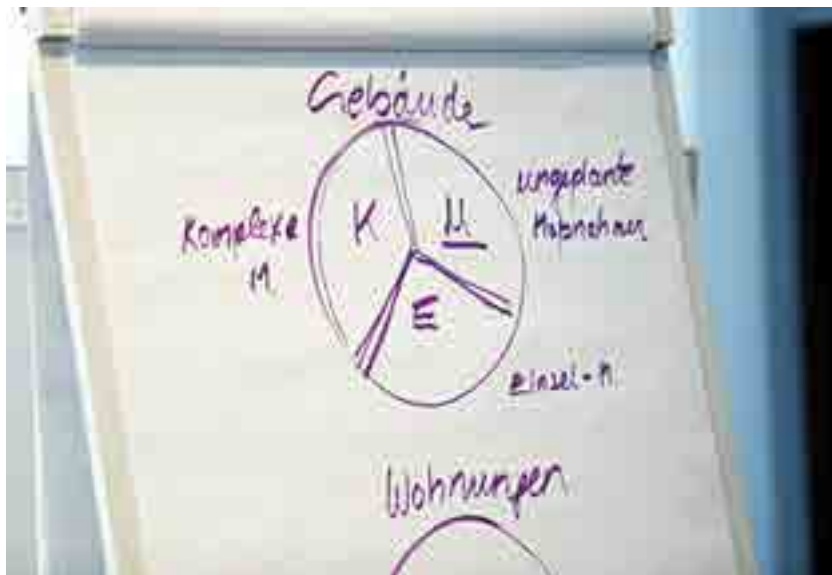
Segmentierung Wohnungen:

- ungeplante Maßnahmen bei bestehendem Mietverhältnis,
- Maßnahmen bei Mieterwechsel,
- komplexe Maßnahmen.

Diese Darstellung der Instandhaltungskosten (siehe Abbildung oben auf dieser Seite) ist natürlich stark vereinfacht und bildet sozusagen den kleinsten gemeinsamen Nenner ab.

Folgende Annahmen wurden hierzu getroffen:

- keine Berücksichtigung von Wartungs- und Serviceleistungen sowie von Versicherungsthemen, ▶



Im Arbeitskreis wurde eine einheitliche Segmentierung der verschiedenen Instandhaltungsarten erarbeitet

- Klein- und Erdgeschossgewerbe als Bestandteil der Grundfläche inkludiert, freistehende Gewerbeobjekte nicht berücksichtigt,
- Durchschnittswert eines Jahres (2015) zur Abbildung der komplexen Maßnahmen, bei freier Wahl des Zeitraums der Maßnahmen,
- keine Gewerkedifferenzierung.

Aber selbst unter diesen Voraussetzungen gibt es noch Maßnahmenarten, für die eine eindeutige Zuordnung nicht möglich ist.

Bei dem Versuch, auf dieser Basis eine Kennzahl zu bilden, wurde deutlich, dass die von den Wohnungsunternehmen zur Verfügung gestellten Durchschnittskosten je nach Flächenbezug stark variieren. So ergaben sich etwa für die Maßnahmen bei Mieterwechsel für ein Unternehmen Kosten von 2,35 €/m², wenn die vermietbare Wohnfläche aller Objekte der Berechnung zugrunde gelegt wurde; berücksichtigte man nur die Fläche des betroffenen Objekts, lag die Kennzahl hingegen bei 33,28 €/m². Um die Vergleichbarkeit sicherzustellen, wurden den Kostenarten also Flächenbezüge zugeordnet. Demnach beziehen sich die Kosten für ungeplante Maßnahmen immer auf die Fläche aller Objekte, während bei komplexen Maßnahmen die betroffenen Objekte beachtet werden.

Von Äpfeln und Birnen ...

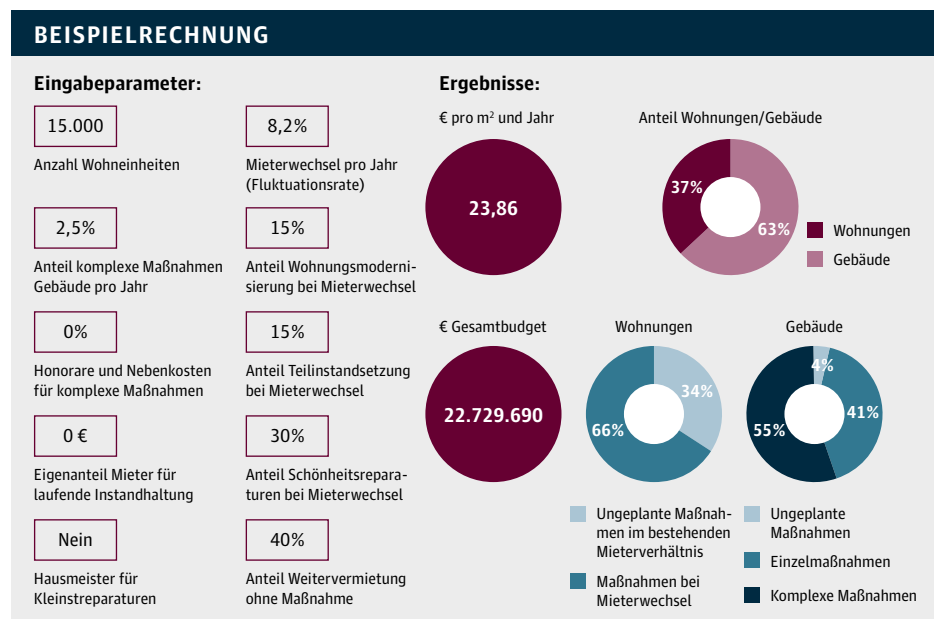
Anhand dieser im Arbeitskreis erarbeiteten Logik berechnete die CalCon-Gruppe mittels ihrer Datenbasis sowie der von B&O gelieferten Werte zur reaktiven Instandhaltung den durchschnittlichen Instandhaltungsbedarf des deutschen Gebäudebestands. Der Vergleich dieses Werts mit den Ist-Daten der Wohnungsunternehmen zeigte große Unterschiede zwischen den einzelnen Kostenwerten auf.

Daraus zog der Arbeitskreis den Schluss, dass die Ausgaben für Instandhaltung von unternehmensindividuellen Faktoren wie der Bestandsstruktur, dem Instandhaltungsgrad und der Unternehmensstrategie stark beeinflusst werden. Letzten Endes ist diese Beeinflussung zu stark, als dass eine Benchmark, der ein bundesdeutscher Durchschnitt zur Bestandsqualität zugrunde liegt, Aussagekraft für das einzelne Unternehmen haben könne. Schließlich sind dessen Instandhaltungskosten ja schon innerhalb des eigenen Bestands keineswegs einheitlich. So wirkt sich die Mieterstruktur bekanntermaßen auf die Schadensquote aus, und je nach Mietniveau wird in unterschiedlichem Maße modernisiert.

... sowie individuellen Faktoren

Eine Benchmark ist demnach nur zielführend, wenn sie diesen individuellen Einflussfaktoren Rechnung trägt. So wurde beschlossen, zwar mit den bundesdeutschen Durchschnittskosten zu rechnen, aber zugleich die wichtigsten Stellschrauben wie den Anteil der komplexen Maßnahmen und den Mieterwechsel pro Jahr zu berücksichtigen. Auf diese Weise wurde für die Instandhaltungskosten eine Kennzahl in €/m² ermittelt.

Als Standardeinstellung, welche die üblichen Rahmenbedingungen widerspiegelt, einigten sich die Mitglieder des Arbeitskreises dabei auf folgende Werte für die einzelnen Parameter, die auch die Abbildung auf dieser Seite unten aufzeigt:



Beispielrechnung zur Ermittlung einer Instandhaltungskostenbenchmark auf Grundlage der vom Arbeitskreis erarbeiteten Methode

Ergebnisse auf Basis folgender Datenquellen: Einzelmaßnahmen, komplexe Maßnahmen, Mieterwechsel: CalCon-Gruppe; Ungeplante Maßnahmen: B&O



Begriffsdefinition und Vergleichbarkeit: So lauteten die zentralen Themen des Arbeitskreises

- Mieterwechsel pro Jahr: 8,2%
- Anteil komplexe Maßnahmen Gebäude: 2,5%
- Anteil der Wohnungsmodernisierungen: 15%
- Anteile Honorare und Nebenkosten für komplexe Maßnahmen: 0%
- Anteil Teilinstandsetzung: 15%
- Eigenanteil Mieter: 0 €
- Anteil Schönheitsreparaturen: 30%
- Hausmeister für Kleinstreparaturen: Nein
- Anteil Weitervermietung ohne Maßnahme: 40%.

Variiert man die verschiedenen Parameter, zeigt sich, dass die Instandhaltungskosten vor allem von den komplexen Maßnahmen am Gebäude beeinflusst werden. Erhöht man deren Anteil um 1%, so steigen die jährlichen Kosten um mehr als 3 €. Setzt man den Parameter Wohnungsmodernisierungen auf null, führt dies zu Instandhaltungskosten von 19,83 €/m², während diese beim Ausgangswert von 15% bei 23,86 €/m² liegen. Die Frage, ob

das Unternehmen einen eigenen Hausmeister für Kleinstreparaturen beschäftigt, wirkt sich indes so gut wie gar nicht auf die durchschnittlichen Instandhaltungskosten aus.

Fazit

Bei der Instandhaltungskostenkennzahl handelt es sich nicht um die allgemeingültige Benchmark, die sich der Arbeitskreis ursprünglich zum Ziel gesetzt hatte. „Es stellte sich heraus, dass der Vergleich mit anderen letztlich hinkt - insbesondere in einem so heterogenen Markt wie dem unseren“, erläutert Manfred Sydow. „Mit der im Arbeitskreis erarbeiteten Methode einer individualisierbaren Benchmark erhalten Wohnungsunternehmen dennoch einen validen Orientierungspunkt hinsichtlich der kostenoptimierten und wirtschaftlichen Instandhaltung ihrer Immobilien. Hierzu braucht es allerdings erst einmal die entsprechenden Informationen zum Bestand.“